

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

**CÃES E GATOS: COMO TORNAR ESTAS CRIATURAS  
ADORÁVEIS EM UM NEGÓCIO RENTÁVEL**

PRICILA VIEIRA

Florianópolis, julho de 2001

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

**CÃES E GATOS: COMO TORNAR ESTAS CRIATURAS  
ADORÁVEIS EM UM NEGÓCIO RENTÁVEL**

Acadêmica:

Pricila Vieira

Orientada por:

Prof<sup>ª</sup>. Liane Carly Hermes Zanella

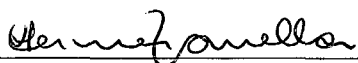
Área de atuação:

Administração de projetos

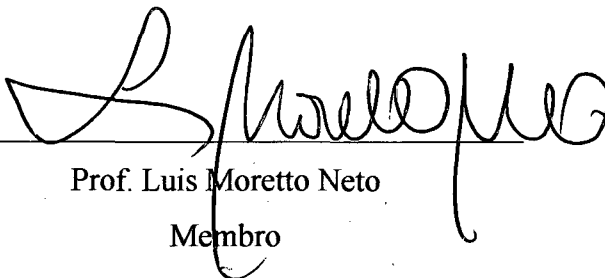
Florianópolis, julho de 2001

Este trabalho de conclusão de estágio foi apresentado e julgado perante a Banca Examinadora, que atribuiu nota 9,50 à aluna Pricila Vieira matriculada na disciplina de Estágio Supervisionado CAD 5236.

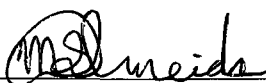
**BANCA EXAMINADORA**



Prof.<sup>a</sup> Liane Carly Hermes Zanella  
Orientadora



Prof. Luis Moretto Neto  
Membro



Prof. Mário de Souza Almeida  
Membro

*"Quando pela 1ª vez o homem estendeu a mão para acariciar a cabeça de um cão, ele não estava apenas protegendo seus próprios interesses. Ele estava melhorando como pessoa. Esta é uma lição que apenas um bom amigo, como o cão, nos pode ensinar".*

*Moacyr Scliar*

*Agradeço, primeiramente a Deus por me ajudar a cumprir mais esta etapa de minha vida. À meus pais, Mario e Maria e a minha irmã Patrícia pelo amor, apoio e incentivo sem os quais não chegaria até aqui. Em especial, ao meu marido Marcelo pela paciência, companheirismo e carinho ao longo desta caminhada. Minha gratidão também aos professores que contribuíram para a minha formação profissional, acadêmica e pessoal, e principalmente, a professora Liane pela dedicação no desenvolvimento deste trabalho.*

## SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS.....	8
LISTA DE GRÁFICOS .....	9
LISTA DE TABELAS.....	10
SINOPSE.....	11
1 INTRODUÇÃO.....	12
1.1 Tema-problema.....	12
1.2 Justificativa.....	13
2 OBJETIVOS.....	14
2.1 Objetivo geral.....	14
2.2 Objetivos específicos.....	14
3 LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO.....	15
3.1 O empreendimento e o empreendedor.....	15
3.2 A fase do projeto.....	21
3.2.1 Aspectos econômicos.....	22
3.2.1.1 Mercado.....	22
3.2.1.2 Localização.....	23
3.2.1.3 Escala de produção.....	25
3.2.2 Aspectos técnicos.....	25
3.2.3 Aspectos administrativos.....	26
3.2.4 Aspectos legais e jurídicos.....	27
3.2.5 Aspectos financeiros.....	28
3.2.5.1 Orçamento de capital.....	28
3.2.5.2 Custos fixos e variáveis.....	29
3.2.5.3 Administração de capital de giro.....	30
3.2.5.4 Fluxo de caixa.....	30

3.2.5.5 Ponto de equilíbrio operacional.....	31
3.2.5.6 Rentabilidade.....	31
3.2.6 Aspectos contábeis.....	31
4 METODOLOGIA.....	33
4.1 Caracterização da pesquisa.....	33
4.2 Perguntas norteadoras da pesquisa.....	33
4.3 Técnicas de coletas e análise de dados.....	34
5 APRESENTAÇÃO DO EMPREENDIMENTO PROPOSTO.....	38
6 DESENVOLVIMENTO DO PROJETO.....	40
6.1 Aspectos econômicos.....	40
6.1.1 Análise do mercado.....	40
6.1.1.1 Análise de oportunidades e riscos para o mercado de <i>pet shops</i> .....	40
6.1.1.2 Pesquisa de mercado.....	48
6.1.1.2.1 Análise dos estabelecimentos.....	48
6.1.1.2.2 Análise dos Resultados.....	52
6.1.2 Localização.....	54
6.1.2.1 Fator qualitativo de localização.....	54
6.1.2.2 Fatores quantitativos de localização.....	55
6.1.2.3 Microlocalização.....	56
6.1.3 Escala de produção.....	57
6.2 Aspectos técnicos.....	59
6.2.1 Definição do arranjo físico.....	59
6.2.2 Máquinas, móveis e equipamentos necessários.....	62
6.2.3 Descrição do processo operacional.....	65
6.2.3.1 Descrição do processo operacional de atendimento da loja.....	65
6.2.3.2 Descrição do processo operacional de atendimento do banho e tosa.....	66
6.2.3.3 Descrição do processo operacional de atendimento veterinário.....	66
6.2.4 Escolha de fornecedores e produtos.....	66
6.3 Aspectos administrativos.....	67

6.3.1 Estrutura organizacional.....	68
6.3.2 Definição do horário de atendimento.....	69
6.3.3 Sistema de remuneração.....	69
6.3.4 Determinação de preço e política de recebimento.....	70
6.4 Aspectos legais e jurídicos.....	72
6.5 Aspectos financeiros.....	74
6.5.1 Orçamento de capital.....	75
6.5.2 Custos fixos e variáveis.....	78
6.5.3 Estimativa de capital de giro.....	79
6.5.3.1 Capital de giro bruto.....	79
6.5.3.2 Capital de giro líquido.....	79
6.5.4 Fluxo de Caixa.....	80
6.5.5 Ponto de equilíbrio operacional.....	82
6.5.5.1 Demonstração do ponto de equilíbrio operacional.....	84
6.5.6 Retorno do investimento.....	85
6.6 Aspectos contábeis.....	87
7 CONCLUSÃO.....	89
8 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	91
9 APÊNDICES.....	95



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – As dez raças de cães mais comercializadas do ano 2000.....	41
Quadro 2 – Definição da necessidade de móveis, máquinas e equipamentos.....	62
Quadro 3 – Distribuição dos produtos em grupos.....	67
Quadro 4 – Definição do horário de funcionamento.....	69
Quadro 5 – Política de remuneração.....	70
Quadro 6 – Indicadores de vendas.....	71
Quadro 7 – Política de recebimento.....	72
Quadro 8 – Enquadramento fiscal.....	74
Quadro 9 – Gastos pré-operacionais.....	77
Quadro 10 – Entradas estimadas durante o 1º mês de operação.....	81
Quadro 11 – Saídas de caixa estimadas para o 1º mês de operação.....	81
Quadro 12 – Composição do fluxo de caixa para os primeiros 3 meses de operação	82
Quadro 13 – Dados para cálculo do valor presente líquido.....	86

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Predominância de animais de estimação.....	42
Gráfico 2 - Distribuição da população de animais.....	43
Gráfico 3 – Aumento na vendas de vacinas e produtos de higiene e beleza para animais de estimação (em US\$ milhões).....	44
Gráfico 4 – Crescimento nas vendas de alimentos para animais domésticos.....	45
Gráfico 5 – Distribuição de alimentos industrializados para cães.....	47
Gráfico 6 – Distribuição de alimentos industrializados para gatos.....	47

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Capacidade máxima produtiva por atividade.....	57
Tabela 2 – Ocupação de 30% da capacidade produtiva.....	58
Tabela 3 – Ocupação de 50% da capacidade produtiva.....	58
Tabela 4 – Ocupação de 70% da capacidade produtiva.....	58
Tabela 5 – Investimentos em máquinas, móveis e equipamentos para a loja.....	75
Tabela 6 – Investimentos em máquinas, móveis e equipamentos para o consultório.....	75
Tabela 7 – Investimentos em máquinas, móveis e equipamentos para o banho e tosa.....	76
Tabela 8 – Total de investimentos.....	77
Tabela 9 – Custos fixos mensais.....	78
Tabela 10 – Custos variáveis mensais.....	78
Tabela 11 – Capital de giro bruto.....	79
Tabela 12 – Capital de giro líquido.....	80
Tabela 13 – Composição inicial do estoque.....	83
Tabela 14 - Composição mensal do custo total das mercadorias vendidas.....	83
Tabela 15 - Receita operacional de venda.....	83
Tabela 16 – Demonstração do percentual do ponto de equilíbrio.....	84
Tabela 17 – Projeção de receitas para os primeiros anos de operação.....	85

## SINOPSE

O objetivo geral deste trabalho é desenvolver um projeto de viabilidade de um *pet shop* no bairro de Coqueiros, Florianópolis - SC. O empreendimento aqui proposto terá como nome fantasia *Free-Way Pet Shop* e tem como atividade principal a comercialização de produtos para cães e gatos, bem como a prestação de serviços de banho e tosa e atendimento veterinário. Para determinar a viabilidade deste empreendimento foi necessário desenvolver um estudo que abordasse os principais aspectos de um projeto: econômicos, técnicos, administrativos, jurídico-legais, financeiros e contábeis, sendo seu desenvolvimento em forma de pesquisa exploratória, utilizando como técnica de coleta de dados: os dados secundários, levantamento de experiência e observação pessoal. Para conhecer a concorrência e as principais características dos clientes foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa em forma de entrevista, com os proprietários de cinco estabelecimentos localizados no bairro de Coqueiros e adjacências que prestam serviços e/ou comercializam produtos relacionados a cães e gatos. Este trabalho teve como resultado final a constatação que o *pet shop* proposto é um negócio viável, que apresenta uma taxa interna de retorno em cerca de 7% ao mês, maior do que muitas taxas atuantes no mercado financeiro, e apresenta um prazo pequeno de recuperação sobre os investimentos em torno de 6 meses.

# 1 INTRODUÇÃO

Os empreendimentos estão cada vez mais presentes em nosso cotidiano. Eles são responsáveis pelo desenvolvimento da sociedade e principalmente da qualidade de vida das pessoas que dependem direta ou indiretamente deles.

A redução do emprego formal devido à conjuntura econômica, a competitividade, ou o gosto pela independência e a autonomia está fazendo muitas pessoas optarem pelo empreendedorismo.

Porém pesquisas mostram que cerca de 90% dos novos empreendimentos não conseguem passar do primeiro ano, isto porque não basta apenas boa vontade e entusiasmo para abrir um novo negócio.

A identificação correta de uma oportunidade, o conhecimento adequado do mercado, conhecimentos técnicos, comprometimento, exigência pela qualidade, capacidade de adaptar-se a mudanças, apoio financeiro e muita criatividade são imprescindíveis para o bom desenvolvimento de um novo negócio.

A abertura de uma empresa envolve procedimentos e medidas práticas para concretiza-la. Entretanto, antes de tudo o empreendedor deverá desenvolver um trabalho de concepção e planejamento do novo negócio, o qual denomina-se de projeto.

O projeto servirá de roteiro para o empreendedor, onde através dele, torna-se possível identificar e tentar potencializar as oportunidades de mercado, identificar e tentar neutralizar as ameaças e descobrir como criar valor para o cliente e como gerar riqueza para a empresa. Portanto o projeto irá ajudar o empreendedor a analisar em detalhes todos os aspectos que vão aparecendo no dia-a-dia da empresa.

## 1.1 Tema-Problema

O objetivo principal deste estudo é o levantamento de dados e informações que permitirá analisar a viabilidade de um empreendimento. O empreendimento proposto é um *petshop* localizado no bairro de Coqueiros em Florianópolis - SC.

*Pet shop* consiste em uma loja especializada em comercializar produtos e/ou prestar serviços relacionados a qualquer tipo de *pet*.

*Pet* é todo e qualquer animal de estimação. Entre os mais comuns estão: cães, gatos, pássaros, peixe, roedores, répteis entre outros.

Geralmente os *pet shops* oferecem produtos e serviços destinados a cães, que correspondem aproximadamente 80% dos seus clientes.

Os primeiros *pet shops* surgiram no Brasil no início dos anos 80 com as importações de rações para cães, e desde então este mercado não parou mais de crescer.

O *pet shop* aqui proposto terá como atividade principal a comercialização de produtos de higiene-beleza, alimentação, medicamentos e acessórios para cães e gatos além da prestação de serviços de banho e tosa e atendimento veterinário.

Neste contexto, tem-se como questão central de pesquisa: *Qual a viabilidade de implantação de um pet shop no bairro de Coqueiros em Florianópolis – SC?*

## 1.2 Justificativa

A importância na elaboração deste projeto é o de relacionar os conhecimentos adquiridos ao longo do curso de Administração, com a ideia de desenvolver um negócio próprio.

A opção pelo desenvolvimento de um novo empreendimento está diretamente associada, neste caso, com a busca da autonomia profissional.

Porém esta realização somente será possível se as atividades desenvolvidas no novo negócio forem relacionadas com algo prazeroso.

Desta forma, o gosto de cuidar e conviver com animais, foram fatores decisivos na escolha do tipo de empreendimento.

Assim acredita-se que o desenvolvimento do próprio negócio na área de *pet shops* proporcionará uma completa realização profissional.

## 2 OBJETIVOS

### 2.1 Objetivo geral

Desenvolver um projeto de viabilidade de um *petshop* no bairro de Coqueiros, Florianópolis - SC.

### 2.2 Objetivos específicos

- ❖ Fazer uma análise das oportunidades e dos riscos, identificando quais os fatores melhor contribuem e/ou interferem no desenvolvimento de um *petshop*;
- ❖ Desenvolver uma pesquisa junto ao mercado concorrente com o intuito de conhecer o funcionamento deste estabelecimento;
- ❖ Identificar qual a melhor área de localização para a implantação do novo empreendimento no bairro de Coqueiros;
- ❖ Fazer uma análise dos aspectos técnicos como: arranjo físico, equipamentos, móveis, fornecedores entre outros fatores necessários para o desenvolvimento das atividades de um *petshop*;

Analisar os aspectos financeiros entre eles: orçamento de capital, capital de giro, fluxo de caixa, rentabilidade do negócio, entre outros;

- ❖ Identificar e analisar os aspectos administrativos que estão relacionados com a estrutura organizacional deste empreendimento;

### **3 LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO**

#### **3.1 O empreendimento e o empreendedor**

O homem sempre esteve em uma busca constante pela satisfação de suas necessidades e desejos, e para conseguir realizar-se precisou se adaptar ao meio ambiente e desenvolver habilidades que o permitisse alcançar seus objetivos.

O desenvolvimento de habilidades fez surgir a capacidade empreendedora. Com esta capacidade o homem passou a dominar o meio ambiente, buscando sempre um melhor nível de qualidade de vida.

Os empreendimentos sempre tiveram presentes na história da humanidade mesmo que de uma forma não muito estruturada, porém continuam cada vez mais contribuindo para o desenvolvimento das sociedades.

Segundo MAYA (1994) um empreendimento é um esforço para satisfazer as necessidades humanas através de produtos e serviços.

A idéia de desenvolvimento de um empreendimento parte do empreendedor “que é a pessoa que inicia ou que desenvolve um negócio, em que arrisca a perder o capital nele aplicado” (CHIAVENATO, 1995, p.13).

A economia globalizada, aumento da concorrência e o avanço veloz da tecnologia, está exigindo que o empreendedor tenha uma grande preocupação em adquirir e dominar o máximo de informações possíveis sobre o seu empreendimento, para que desta forma possa entender as necessidades dos seus clientes, preservar o meio ambiente e acima de tudo, capacitar-se.

Para SANTOS & PEREIRA (1995) a capacitação para o empreendedor é muito importante, pois permite previamente refletir sobre vários aspectos da criação e desenvolvimento de um empreendimento e simular possíveis soluções para situações a serem vivenciadas no futuro.

Na visão de SANTOS & PEREIRA (1995), os empreendimentos surgem a partir de uma oportunidade identificada no mercado.



“Oportunidade é uma circunstância, ocasião ou rumo de ações que, dado o seu caráter de adequabilidade e conveniência, vale a pena ser seguido e explorado” (DE BONO in SANTOS & PEREIRA, 1995, p.66).

A oportunidade pode surgir através da identificação de necessidades do mercado, a partir da observação de alguma deficiência, através da observação de novas tendências, exploração de *hobbies*, lançamento de moda ou, ainda, imitação de algum empreendimento.

Segundo os autores, as oportunidades mais promissoras são aquelas que conseguem unir a satisfação das características próprias do empreendedor com a satisfação dos requisitos do mercado potencial.

Porém antes mesmo da identificação de uma oportunidade o empreendedor deve estar consciente que qualquer empreendimento requer recursos humanos, recursos materiais e recursos financeiros, além do desenvolvimento de responsabilidade social que consiste na preservação do meio ambiente, criação de novas oportunidades de empregos, pagamento de fornecedores, pagamento de impostos, preocupação com a qualidade de vida de seus clientes, entre outros. Estes fatores são aqueles que terão mais peso na decisão de escolha de um empreendimento.

Para a escolha do negócio o empreendedor deve observar, segundo DEGEN (1989), os seguintes aspectos:

- ❖ **Sazonalidade:** a maioria dos negócios possuem algum tipo de sazonalidade na venda de seus produtos ou serviços. Para este tipo de problema o empreendedor pode desenvolver algumas estratégias como o desenvolvimento de um outro negócio com sazonalidade complementar ao negócio principal, utilizar mão-de-obra temporária nos períodos de maior demanda, produzir em um ritmo constante, abrir o negócio só na temporada de alta demanda e fechar na baixa.
- ❖ **Efeitos da situação econômica:** a recessão econômica afeta a maioria dos negócios. Algumas medidas podem ser tomadas pelos empreendedores que ajudam reduzir o efeito negativo da recessão, como: planejar a retomada dos negócios para o início da recuperação econômica; dimensionar o negócio para que ele possa operar eficientemente na recessão e manter bom relacionamento com fornecedores.
- ❖ **Controle governamental:** o poder de controle do governo sobre a livre iniciativa é de criar distorções, favoritismos, corrupções, entre outros males. O empreendedor

deve estar atento para o fato de que os setores sob controle governamental não são poços atrativos, pois são muito vulneráveis a mudanças imprevistas na sua regulamentação, em épocas de inflação elevada, de déficit da balança comercial ou de eleições.

- ❖ **Dependência de elementos de disponibilidade de custo incerto:** o futuro dos empreendimentos depende das matérias-primas, componentes ou produtos que estão sujeitos a escassez, dependendo do comportamento da economia. O empreendimento estará em risco toda vez que ocorrer a manifestação dessa escassez. Por isso o empreendedor deve certificar-se de que seu empreendimento não dependa de produtos de disponibilidade e custos incertos, ou pelo menos, que tenha garantia de fornecimento a preços aceitáveis em época de escassez.
- ❖ **Ciclo de vida do setor:** é mais fácil iniciar um novo empreendimento em um setor em expansão do que em um em estagnação, pois em setores em expansão os novos consumidores não possuem tradições de lealdade para com os fornecedores existentes. Geralmente nestes setores a demanda é maior do que a oferta, e os concorrentes estão mais preocupados em atender a essa demanda do que em combater um eventual concorrente. Já a escolha por um setor em estagnação exige o desenvolvimento de vantagens competitivas que geralmente se resumem em oferecer produtos a um preço menor ou aperfeiçoar um produto para garantir o preço. É importante para os que optam por este setor investir em inovação ou diferenciação reais, em relação aos concorrentes.
- ❖ **Lucratividade:** A lucratividade é a medida direta do sucesso de um negócio. Por isso este fator deve ser decisivo para a escolha de um empreendimento. Se a lucratividade do negócio não for superior à média de negócios semelhantes, ele deve ser desprezado pelo futuro empreendedor. A lucratividade deve remunerar o empreendedor pelo risco do empreendimento. Geralmente a boa lucratividade é consequência da inovação, da diferenciação e de barreiras à sua entrada, impostas pelo empreendedor para atrair os consumidores e manter a concorrência a distância.
- ❖ **Mudanças no setor:** é muito difícil prever mudanças ou inflexões de tendências em um setor. Por isso o futuro empreendedor deve identificar as mudanças que estão ocorrendo, a fim de identificar e explorar uma oportunidade que os concorrentes

estabelecidos não viram ou não possuem agilidade de explorar. O empreendedor deve ter muito cuidado com as mudanças que estão ocorrendo ou poderão ocorrer no setor escolhido para iniciar o seu negócio.

- ❖ **Efeitos da evolução tecnológica:** as mudanças tendem a ser mais inesperadas do que mudanças sociais, políticas ou demográficas, por isso seu impacto é maior nos setores onde exerce alguma influência. Desta forma as evoluções tecnológicas tendem a desenvolver maiores oportunidades de negócios, porém com um grau de maior risco para os negócios estabelecidos ou incautos.
- ❖ **Grau de imunidade à concorrência:** os empreendimentos que apresentam boa lucratividade geralmente possuem barreiras de proteção contra os concorrentes, como: localização privilegiada, controle sobre matéria-prima, economia de escala, capital disponível, entre outros. Quando um empreendedor avalia uma oportunidade de negócio ele deve considerar o grau de imunidade à concorrência que o seu negócio possui. A criação de uma boa imagem de qualidade, de confiabilidade e de bons serviços aos clientes ajuda o empreendedor a enfrentar as barreiras dos concorrentes.
- ❖ **Atração pessoal:** as pessoas não desenvolvem um novo empreendimento somente para ganhar dinheiro. Por isso cada empreendedor tem de fazer a escolha de um negócio pelo qual sinta atração pessoal, para que o novo empreendimento consiga realizá-lo e satisfaze-lo pessoalmente. Sem atração e entusiasmo o empreendimento dificilmente terá sucesso.
- ❖ **Barreiras a entradas:** a combinação de capital, conhecimento técnico, *marketing*, matéria-prima, custo de produção baixo e localização, formam as barreiras de entradas. Geralmente os negócios mais lucrativos possuem barreiras mais difíceis de serem transpostas.

Depois de identificada a oportunidade e analisado seus aspectos, o empreendedor deve ordenar as informações definindo qual o conceito do seu negócio. Segundo SANTOS & PEREIRA (1995) a definição do negócio consiste na identificação e descrição sumarizada de três elementos fundamentais para qualquer empreendimento:

- a) As necessidades dos clientes, identificando por que os clientes buscam determinado produto ou serviço;
- b) O grupo de clientes, determinando quem são os clientes que demandam solução para as necessidades definidas;
- c) A forma de atendimento das necessidades dos clientes, analisando qual a tecnologia ou processo operacional deverá ser utilizado para satisfazer as necessidades identificadas.

Para DEGEN (1989) na etapa de desenvolvimento do conceito do negócio não são necessários muitos detalhes, pois se trata da seleção inicial entre as oportunidades de negócio identificadas pelo futuro empreendedor.

Um dos meios mais corretos de identificação dos elementos fundamentais do empreendimento é através da realização de uma pesquisa de mercado.

CHIAVENATTO (1995) coloca que as pesquisas de mercado indicam quais são os compradores atuais potenciais, onde compram, como compram, bem como quais são as suas preferências e hábitos de consumo.

A *American Marketing Association* – AMA (1988) in MATTAR (1997) define a pesquisa mercadológica como uma função que através da informação identifica e define oportunidades e problemas mercadológicos. A pesquisa especifica a informação necessária destinada a ações de gerenciamento e implementações de processos.

Segundo MATTAR (1997), uma pesquisa está dividida em quatro etapas:

- ❖ **Reconhecimento de um problema:** consiste na correta identificação do problema que se pretende resolver;
- ❖ **Planejamento:** compreende a definição dos objetivos da pesquisa e de toda a sua operacionalização;
- ❖ **Execução:** consiste na atividade de coleta dos dados e processamento e análise e interpretação;
- ❖ **Comunicação dos resultados:** compreende a apresentação escrita ou verbal das principais descobertas da pesquisa. O resultado final da pesquisa irá proporcionar uma melhor visão dos principais elementos do conceito do negócio, através dela o empreendedor poderá avaliar se a oportunidade identificada terá chances de sucesso ou não.

Após a definição do seu negócio o empreendedor deverá também classificá-lo de acordo com seu tamanho, tipo de atividade e forma de propriedade.

CHIAVENATTO (1994) classifica as empresas quanto ao tamanho em pequenas, médias e grandes. Esta classificação pode levar em consideração vários critérios como o número de pessoas, o volume de atividades, o patrimônio envolvido, entre outros.

Quanto ao tipo de atividade o autor classifica as empresas em produtoras de bens de consumo ou produção e prestadora de serviços. As empresas produtoras de bens de consumo ou produção geralmente são denominadas de industriais. Este tipo de empresa produz bens mediante a transformação de matéria-prima em mercadoria ou produto acabado e oferece seus produtos para as empresas prestadoras de serviços. As empresas prestadoras de serviços são aquelas que oferecem trabalhos especializados, não produzem mercadoria e sim atividades profissionalizadas. As empresas comerciais são classificadas como prestadora de serviços. Estas empresas vendem os produtos acabados diretamente ao comércio varejista ou compram do produtor para vender ao comércio atacadista.

Quanto à forma de propriedade as empresas são classificadas em públicas ou governamentais e privadas ou iniciativa particular. A forma de administrar estas organizações é diferente, pois seus objetivos são diferentes.

A forma de classificação do novo negócio irá depender das habilidades do empreendedor e das disponibilidades de investimentos. O futuro empreendedor ainda poderá combinar as classificações dando origem a empresas industriais com atividades comerciais ou de prestação de serviços. Porém o que realmente irá definir completamente o negócio é a avaliação dos riscos.

Os riscos do negócio precisam ser bem compreendidos pelo futuro empreendedor. Estes problemas podem ser de ordem pessoal, problemas relacionados com a inovação, problemas de comercialização, dificuldade de fornecimento, perfil inadequado do produto, concorrência ou ainda problemas de rentabilidade.

A viabilidade de um negócio depende das respostas encontradas pelo empreendedor para riscos identificados. A habilidade em identificá-los e encontrar as respostas é mais importante para o sucesso do empreendimento do que a própria identificação da oportunidade.

Segundo CHIAVENATO (1995) o maior desafio para o empreendedor é buscar a conciliação entre o risco e o retorno de seu empreendimento. O retorno é medido pelas receitas menos os custos incorridos. O risco é medido pela probabilidade do empreendimento tornar-se incapaz de cumprir com suas obrigações financeiras. O risco é sempre uma possibilidade de perda.

Pode-se, contudo afirmar que nenhum empreendedor deve iniciar seu negócio contando apenas com a sorte. É muito importante analisar as oportunidades, desenvolver o conceito do negócio e identificar os riscos e buscar alternativas para minimiza-los. Somente desta forma o empreendedor terá boas chances de sucesso no seu novo empreendimento.

### **3.2 A fase do projeto**

Após a definição do conceito do negócio e análise dos riscos, o empreendedor irá iniciar a fase de verificação da viabilidade do novo negócio. A forma mais correta de analisar se um empreendimento é viável ou não é através do desenvolvimento de um projeto.

Segundo CHIAVENATO (1995) o projeto de um negócio é um conjunto de dados e informações que definem as principais características e condições para proporcionar a análise de viabilidade e dos riscos bem como facilitar a implantação de um novo negócio.

Para WOILER & MATHIAS (1985) um projeto pode ser entendido como um conjunto de informações que são coletadas e processadas de modo que simulem uma dada alternativa de investimento para testar sua viabilidade.

O projeto é composto por várias etapas onde são analisados os aspectos econômicos, técnicos, financeiros, administrativos, jurídicos, legais e contábeis. Segundo WOILER & MATHIAS (1985) esta análise em geral é realizada seqüencialmente de modo interativo e em grau crescente de complexidade de cada aspecto, até que seja atingido o grau de sofisticação adequado.

### **3.2.1 Aspectos econômicos**

Dentro dos aspectos econômicos são analisados os seguintes fatores: mercado, localização e escala de produção.

#### **3.2.1.1 Mercado**

O mercado é o local segundo (CHIAVENATO, 1994) onde as pessoas vendem e compram bens ou serviços. Ele representa o conjunto de transações, havendo de um lado a oferta e do outro a procura.

Referente a análise de mercado, o autor coloca que se refere ao levantamento e investigação de fenômenos que ocorrem nos processos de troca e de intercâmbio de mercadorias. Representa a coleta de informações necessárias para o conhecimento do mercado, seja para vender produtos ou serviços.

Segundo BUARQUE (1984) a análise de mercado compreende uma das fases mais importantes do projeto, pois é através dela que são obtidas informações sobre a demanda e a oferta, o preço de venda, os custos de comercialização, região demográfica onde o produto ou serviço poderá ser comercializado, definição de estoques nos canais de distribuição, entre outros. Esta fase determina a necessidade que a sociedade tem em relação ao bem ou serviço a ser produzido determinando a capacidade que a economia tem para absorver o produto/serviço em estudo, e estima a evolução futura dessa capacidade de absorção durante a vida útil do projeto.

Através da análise de mercado que se determinará a viabilidade ou não de continuar as demais etapas do projeto.

DEGEN (1989) coloca que o empreendedor ao analisar o mercado deve estar ciente de que a grande maioria dos negócios não atua em todo o mercado, mas só em um segmento dele. A segmentação do mercado, para um tipo determinado de negócio normalmente pode ser feita pela combinação das seguintes variáveis: variação do produto ou serviço, tipos de clientes, canais de distribuição e localização geográfica dos clientes.

A identificação dos diversos segmentos de mercado para um tipo de empreendimento é considerado por DEGEN (1989) como a parte mais criativa do desenvolvimento de um novo negócio, pois o empreendedor precisa visualizar as dimensões ao longo das quais os produtos ou serviços e os clientes se diferenciam.

Segundo CHIAVENATO (1995) sem o estudo de mercado, a empresa se comportaria às cegas, no escuro, sem saber exatamente as preferências e tendências que ocorrem no mercado. Quanto maior o estudo, melhor é o desempenho da empresa em relação aos concorrentes.

### **3.2.1.2 Localização**

A análise da localização consiste, segundo WOILER & MATHIAS (1985) na procura de um lugar para estabelecimento do novo empreendimento que dê o maior lucro possível num prazo de tempo compatível com a vida útil do empreendimento no local.

BUARQUE (1984) descreve que a melhor localização será aquela que permite o aumento do empreendimento e ao mesmo tempo reduz o custo necessário para a produção do bem ou do serviço, levando assim ao máximo os benefícios líquidos do projeto.

WOILER & MATHIAS (1985) coloca que a localização de um empreendimento poderá ser definida com base nos fatores locacionais que podem ser divididos em qualitativos e quantitativos.

Os fatores qualitativos dizem respeito às preferências pessoais. Já os fatores quantitativos podem ser divididos em:

- 1) **Fatores que tornam a localização dependente das entradas:** é quando a empresa tende a se localizar o mais próximo possível das fontes de matérias-primas. Geralmente isto ocorre quando o processo de produção exige matérias-primas volumosas ou pesadas.
- 2) **Fatores que tornam a localização dependente das saídas:** este é o caso mais comum no setor terciário, isto é, empresas prestadoras de serviços, onde a localização próxima ao mercado é de grande importância.



- 3) **Fatores que tornam a localização dependente do processo:** são os processos que exigem água, grandes quantidades de energia, processos que causam poluição ambiental, processos que dependem da disponibilidade de vias de transportes, entre outros.
- 4) **Impostos, fatores legais e incentivos:** uma estrutura favorável de impostos pode fornecer a motivação para muitas decisões locacionais. Em muitas regiões o governo esforça-se para atrair indústrias, fazendo a doação de terrenos, isenção de impostos, providenciando distritos industriais.

Segundo SANTOS & PEREIRA (1995) a localização é um dos aspectos mais importante em um projeto de um novo empreendimento e envolve duas dimensões: a macrolocalização (em nível de região para um Estado ou em nível de bairro para uma cidade) e a microlocalização (a rua do bairro, por exemplo).

Tanto ao nível de macro ou microlocalização principalmente para empresas comerciais e prestadoras de serviços devem ser considerados se o atendimento ao cliente ocorre no próprio estabelecimento ou fora dele, ou seja, em sua residência escritório ou outro local.

Para estes empreendimentos a macrolocalização depende mais da intenção do empreendedor, geralmente relacionado a algum motivo pessoal ou familiar.

O enfoque principal para empresas comerciais ou prestadoras de serviços está voltado para a microlocalização, onde são analisados os fatores relevantes que dizem respeito ao negócio, são eles: os objetivos do empreendimento, recursos financeiros disponíveis para o investimento inicial, tipo de serviço prestado ou linha de produtos a serem comercializados, concorrência, potencial do mercado, características e tendências demográficas, características de acesso, circulação e estacionamento de automóveis, entre outros.

Analisar as possíveis condições futuras da empresa, também se torna muito importante quando se trata de localização. Na escolha do local deve ser considerado que a empresa pode vir a necessitar de ampliações sucessivas para atender a demanda, desta forma e o local escolhido deve comportar tais mudanças.

### 3.2.1.3 Escala de produção

A determinação da escala de produção refere-se a definição da capacidade produtiva do novo empreendimento. A determinação desta capacidade será definida com base nos elementos de mercado, localização, custos de produção entre outros.

Segundo BUARQUE (1984) a capacidade de produção não pode ser menor do que o tamanho mínimo econômico, isto é, tem que ter condições de cobrir todos os custos relativos ao empreendimento e não pode ser maior do que a demanda permitida pelo dinamismo do mercado.

A escolha de um tamanho ótimo da capacidade produtiva dependerá segundo WOILER & MATHIAS (1985) dos custos.

### 3.2.2 Aspectos técnicos

Os aspectos técnicos referem-se como a empresa irá fazer as coisas, com que materiais, com que informações, com que máquinas e equipamentos, com que métodos e processos de trabalho as atividades serão desenvolvidas (CHIAVENATO, 1995).

Segundo SANTOS & PEREIRA (1995) cabe ao empreendedor descrever como irá operacionalizar o negócio do ponto de vista técnico.

Se o empreendimento é voltado para atividades comerciais ou prestação de serviços o empreendedor deverá descrever, em etapas, o processo operacional principal, ou seja, como o cliente será atendido, desde a seleção a sua solicitação até a entrega do produto ou serviço.

Este autor ainda coloca que a importância da descrição do processo produtivo operacional está ligada a identificação das instalações, dos equipamentos e mobiliários adequados, seleção de fornecedores, e da matéria-prima utilizada, a caracterização da mão-de-obra operacional e administrativa em número e qualificação. Assim será possível prever com maior precisão o investimento inicial.

Quanto as instalações, equipamentos e mobiliário, o empreendedor deve detalhar os seguintes aspectos: concepção arquitetônica das instalações, estudo do *layout*, estudo da

fachada, especificar, quantificar a aquisição de equipamentos, máquinas, veículos, mobiliário principal e auxiliar e equipamentos complementares como computador, fax, impressora entre outros.

### **3.2.3 Aspectos administrativos**

Segundo WOILER & MATHIAS (1985) os aspectos administrativos são aqueles que dizem respeito à estrutura organizacional necessária para implantação e para a operação do projeto.

Para CHIAVENATO (1995) a estrutura organizacional representa os órgãos que compõem a empresa e as suas relações de interdependência, ela não é um dado imutável, mas um conjunto de variáveis complexas. SANTOS & PEREIRA (1995) coloca que a primeira análise da estrutura administrativa é a de verificar qual a conveniência de manter uma estrutura administrativa própria.

A estrutura administrativa que será demonstrada neste projeto é o que MINTZBERG (1995) define como estrutura básica ou simples.

A estrutura simples segundo este autor possui pequena ou nenhuma tecnoestrutura, poucos assessores de apoio, reduzida divisão de trabalho, diferenciação mínima entre suas unidades e pequena hierarquia administrativa. A coordenação neste tipo de estrutura é efetuada pela supervisão direta e todas as decisões importantes tendem a ser centralizadas no principal executivo.

A comunicação flui informalmente, e a tomada de decisão é flexível, com a centralização do poder permitindo rápida resposta.

As organizações novas tendem a adotar a estrutura simples, não importando qual o seu ambiente e seu sistema técnico.

### 3.2.4 Aspectos legais e jurídicos

O processo de abertura de uma empresa inclui uma série de procedimentos burocráticos.

A primeira tarefa do empreendedor é definir qual a classificação jurídica que sua empresa irá adotar. Segundo CHIAVENATO (1995) do ponto de vista jurídico, as empresas podem ser classificadas em firma individual, sociedade de pessoas e sociedade de capital aberto.

- 1) **Firma individual:** é constituída por uma única pessoa que responde pelo negócio. Geralmente é uma pequena empresa, onde o proprietário toma todas as decisões. A responsabilidade é ilimitada em relação aos credores. Neste caso o proprietário deve dominar todos os aspectos técnicos comerciais e financeiros da empresa.
- 2) **Firmas de sociedades:** é constituída por duas ou mais pessoas que se associam no mesmo negócio, com o objetivo de obter lucro. Os sócios respondem conjunta e solidariamente pelo negócio. É constituída mediante um contrato social e pode assumir varias formas de sociedades comerciais, que se diferenciam conforme o interesse dos sócios e do tipo de negócio. As principais formas de sociedades comerciais são: sociedade por firma ou nome coletivo, sociedade de capital e indústria, sociedade por quotas de responsabilidade limitada, sociedade em comandita simples, sociedade em comandita por ações, sociedade cooperativa, sociedade por conta de participação.
- 3) **Sociedades de capital aberto:** é uma associação no qual o capital é dividido em ações (nominais ou ao portador). É constituída mediante subscrição. As ações são classificadas em ordinárias e preferenciais onde a diferença básica é a prioridade de recebimento de dividendos.

A empresa passa a existir juridicamente a partir do momento em que ocorre o registro de sua constituição na Junta Comercial, para isto o empreendedor deverá definir o nome e a razão social da empresa. Após este procedimento deve ser solicitado à Secretaria Estadual da Fazenda, a Inscrição de Contribuintes (Inscrição Estadual), para efeito de impostos sobre circulação de mercadorias (ICMS). Deverá também ser solicitado a

Inscrição Municipal para fins dos tributos: imposto sobre serviços de qualquer natureza (ISS), taxa de fiscalização de localização, instalação e funcionamento e taxa de fiscalização de anúncios.

Além desses impostos e taxas o empreendedor deverá providenciar: alvará de funcionamento, alvará de vigilância sanitária, solicitação de vistorias das condições de segurança e proteção contra incêndios, registro no sindicato patronal, solicitação ao posto fiscal da jurisdição a autorização de emissão de notas fiscais.

### **3.2.5 Aspectos financeiros**

Os aspectos financeiros permitem analisar a viabilidade financeira do projeto.

Segundo DEGEN (1989) existem uma diferenciação entre projetos em relação aos aspectos financeiros. Projetos de empreendimentos maiores e mais complexos como uma indústria ou uma corretora de valores exige um conhecimento financeiro mais sofisticado, já um empreendimento mais simples não necessita mais do que os conhecimentos financeiros básicos como: análise de investimentos, fluxo de caixa, análise de rentabilidade entre outros.

#### **3.2.5.1 Orçamento de capital**

Uma das principais características do empreendedor está em decidir sobre o investimento de recursos financeiros.

O volume de recursos financeiros a investir depende das características de cada negócio e principalmente da capacidade de investimentos do empreendedor.

Após o estudo de mercado, segundo SANTOS & PEREIRA (1995) o empreendedor deve partir para a elaboração do orçamento de capital, isto é, quantificar o volume de recursos necessários para o desenvolvimento do novo negócio.

Orçamento de capital é na concepção de GITMAN (1997) o processo que consiste em avaliar e selecionar investimentos a longo prazo, que sejam coerentes com o objetivo da empresa.

Geralmente os investimentos mais comuns são em ativos imobilizados, os quais incluem imóveis, móveis, terrenos, instalações e equipamentos. Muitas vezes estes ativos são considerados como ativos rentáveis, pois são eles quem fornecem a base para a geração de lucro da empresa.

Segundo WOILER & MATHIAS (1985) avaliar o investimento total é uma das tarefas mais importantes associadas ao projeto de viabilidade.

### **3.2.5.2 Custos fixos e variáveis**

As saídas operacionais de caixa são determinadas pelos custos. Segundo SANTOS & PEREIRA (1995) o domínio da estrutura de custos leva o empreendedor a fixar os preços no nível adequado pra enfrentar a concorrência e estimular o cliente a comprar o produto, mercadoria ou serviço oferecido.

Para fins deste projeto será adotada a classificação dos custos em fixos e variáveis.

SANTOS & PEREIRA (1995) define custos fixos como aqueles que estão condicionados ao tempo, eles são mais difíceis de administrar, pois mesmo que o nível de operações da empresa oscile eles permanecem os mesmos. Entre os mais comuns estão: aluguéis, salários de empregados, despesas com serviços de contabilidade entre outros.

Já os custos variáveis são aqueles que estão diretamente relacionados com o volume de produção ou vendas. Estes custos permitem um controle mais flexível, pois quando as receitas caem, eles tendem a cair na mesma proporção. Podem ser considerados como custos variáveis: energia elétrica, comissões pagas sobre vendas, custos de frete de mercadorias, impostos sobre vendas entre outros.

### **3.2.5.3 Administração de capital de giro**

O capital de uma empresa pode ser classificados, segundo CHIAVENATO (1995), em dois tipos: o capital fixo e o capital de giro. O capital fixo é constituído pelos ativos imobilizados que compõem o orçamento de capital. Já o capital de giro é constituído pelos ativos circulantes da empresa. Este capital sofre alterações diárias, pois está relacionado principalmente com as vendas. Pode-se classificar o capital de giro em capital de giro bruto (CGB) e capital de giro líquido (CGL).

O CGB envolve as disponibilidades de caixa e bancos, os investimentos temporários, as contas a receber e os estoques. Já o CGL é o CGB menos os compromissos a curto prazo para com os fornecedores, funcionários, fisco entre outros.

A administração de capital de giro tem por finalidade administrar cada um dos ativos circulantes e passivos circulantes da empresa.

### **3.2.5.4 Fluxo de caixa**

O fluxo de caixa segundo DEGEN (1989) é a técnica mais utilizada nas análises de viabilidade dos projetos.

Fluxo de Caixa para SANTOS & PEREIRA (1995, p. 208) representa a previsão, controle e registro da movimentação dos recursos financeiros durante um determinado período, assumindo um caráter de planejamento financeiro quando projetado para o futuro.

Segundo DEGEN (1989) apesar de ser considerado um método simples, a aplicação do fluxo de caixa em um novo negócio acarreta algumas dificuldades, decorrente de que é difícil realizar as previsões de entradas e saídas de caixa.

Para ajudar o empreendedor a elaborar as projeções de fluxo de caixa o autor coloca que existem algumas técnicas que ajudam a superar estas dificuldades.

Através da projeção do fluxo de caixa o empreendedor poderá analisar todas as necessidades para determinar a viabilidade e rentabilidade de seu negócio.

### 3.2.5.5 Ponto de equilíbrio operacional

O Ponto de equilíbrio é definido por SANTOS & PEREIRA (1995, p. 222) como o nível de vendas necessário para que todos os custos resultantes das operações da empresa sejam cobertos.

Para calcular o ponto de equilíbrio de um novo negócio, divide-se as saídas de caixa provenientes de custos fixos pela entrada de caixa gerada por uma unidade vendida, menos as saídas de caixa decorrentes de custos variáveis necessários para gerar esta venda.

Desta forma tem-se:

$$EO = \frac{\text{Custo Fixo}}{\text{Preço de Venda Unitário} - \text{Custo Variável Operacional}}$$

Segundo SANTOS & PEREIRA (1995) a análise do ponto de equilíbrio é fundamental para a determinação e formação dos preços de vendas.

### 3.2.5.6 Rentabilidade

Há diferentes formas de se medir a rentabilidade de um projeto. Segundo BUARQUE (1984) a taxa interna de retorno (TIR) e o valor presente líquido (VPL) são os mais utilizados.

DEGEN (1989) coloca que o cálculo da rentabilidade de um novo negócio, com base no valor presente líquido e na taxa interna de retorno deve ser baseado em uma avaliação realista por parte do empreendedor.

### 3.2.6 Aspectos contábeis

Os aspectos contábeis estão relacionados com a metodologia da elaboração dos cronogramas financeiros e das projeções.



Segundo WOILER & MATHIAS (1985) estão relacionados com a estrutura contábil da empresa o plano de contas, a escrituração dos livros, os instrumentos de controle durante a fase de implantação e durante a operação.

Para fins deste projeto os instrumentos contábeis utilizados serão as Demonstrações dos Resultados de Exercícios (DRE) e o Balanço Patrimonial.

O Balanço Patrimonial segundo CHIAVENATO (1995) consiste em uma demonstração financeira que reflete com clareza a situação do patrimônio da empresa em um determinado momento.

Já a demonstração dos resultados do exercício (DRE) é um demonstrativo financeiro que serve para exprimir com clareza o resultado que a empresa obteve no exercício social. Ela mostra a consequência: o lucro ou o prejuízo.

## 4 METODOLOGIA

### 4.1 Caracterização da pesquisa

A metodologia deste trabalho foi desenvolvida com base em três autores: MATTAR (1997), ROESCH (1996) e VERGARA (1997).

Segundo MATTAR (1997) as pesquisas são classificadas em pesquisa exploratórias e pesquisas conclusivas. As pesquisas conclusivas por sua vez se dividem em descritivas e causais

O trabalho aqui proposto é uma pesquisa exploratória, pois esta, segundo MATTAR (1997), é realizada com o intuito de promover e elevar o conhecimento e a compreensão sobre o tema ou problema de pesquisa.

VERGARA (1997) coloca que este tipo de pesquisa não comporta hipóteses durante o seu desenvolvimento. A hipótese somente irá aparecer na conclusão da pesquisa.

Os projetos de viabilidade de novos empreendimentos enquadram-se totalmente na colocação do autor, pois estes são constituídos com base em dados concretos, isto é, não utilizam suposições. Desta forma, a formulação de hipótese somente será possível na conclusão do projeto quando todos os dados forem analisados.

### 4.2 Perguntas norteadoras da pesquisa

Para responder a questão central deste estudo, ou seja, qual a viabilidade de implantação de um *pet shop* no bairro de Coqueiros em Florianópolis – SC, foram levantadas as seguintes perguntas norteadoras:

- a) Quais são as principais oportunidades e riscos, que envolvem o mercado de *pet shops*?
- b) Como estão estruturados, quais os produtos que comercializam e serviços que prestam e como são caracterizados os clientes dos *pet shops* localizados nos bairros de Coqueiros, Estreito, Capoeiras, Abraão, Bom Abrigo (Florianópolis) e Campinas (São José)?

- c) Qual a melhor localização para a implantação de um *pet shop* no bairro de Coqueiros?
- d) Quais os aspectos técnicos e financeiros devem ser observados no desenvolvimento das atividades de um *pet shop* ?
- e) Como será composta a estrutura administrativa do *pet shop* proposto ?

#### 4.3 Técnicas de coleta e análise de dados

Para o desenvolvimento deste projeto de viabilidade tornou-se necessário pesquisar e levantar dados que permitissem chegar a compreensão do problema de pesquisa.

Sendo assim foram realizados levantamento em fonte de dados secundários, levantamento de experiência e observação pessoal.

MATTAR (1997) classifica as fontes em dados secundários em levantamento bibliográfico, levantamento documental, levantamento de estatísticas, levantamentos de pesquisas efetuadas.

Para fins deste trabalho foram utilizados dados através de levantamentos bibliográficos e levantamentos estatísticos.

O levantamento bibliográfico é utilizado, segundo o autor, como a forma mais rápida de resgatar ou aprofundar um problema de pesquisa. Desta forma os levantamentos bibliográficos utilizados foram:

- ❖ **Livros:** na área de empreendedorismo, administração geral, administração financeira, pesquisa mercadológica e análise de projetos;
- ❖ **Revistas:** foram utilizados artigos das revistas Pequenas Empresas Grandes Negócios e *Pet Shop* direcionados para o assunto *pet shop* e artigos das revistas Jovem Empreendedor e Empreendedor direcionados para assuntos de empreendedorismo;
- ❖ **Jornais:** jornal Gazeta Mercantil com matéria destinada ao assunto do mercado de *pet shop*;

❖ **Associações, Sindicatos, Instituições, Órgão Públicos:** SEBRAE, Associação Humanitária de Proteção e Bem-Estar Animal (ARCA), Sindicato Nacional da Indústria de Produtos para Saúde Animal (Sindan), Confederação Brasileira de Cinofilia (CBKC) e Prefeitura Municipal de Florianópolis.

Já referente a levantamentos estatísticos foram utilizados dados de pesquisas relacionadas ao mercado de *pet shops* realizadas pelo IBOPE.

No que diz respeito ao levantamento de dados com base na experiência, MATTAR (1997), coloca que grande parte das experiências e dos conhecimentos adquiridos não estão escrito. O acúmulo de experiência e conhecimento sobre um determinado assunto torna o pesquisador cada vez mais consciente da problemática em estudo.

As formas de levantamento de experiências compreendem: entrevistas individuais, ou em grupo com especialistas, ou conhecedores do assunto. O objetivo deste tipo de estudo é aprofundar o conhecimento do assunto e gerar hipóteses explicativas sobre fatos e fenômenos.

As informações nas entrevistas são obtidas junto a uma amostra intencional de pessoas com experiência no campo em estudo.

Desta forma o levantamento de dados com base na experiência, foi realizado neste projeto, através de uma pesquisa qualitativa em forma de entrevista individual semi-estruturada, isto é, as perguntas feitas eram todas abertas.

A entrevista, segundo ROESCH (1996), é a técnica fundamental da pesquisa qualitativa, pois seu objetivo é entender o significado que os entrevistados atribuem a questão em contexto.

Para ROESCH (1996) as perguntas abertas em entrevistas evitam a influência do pesquisador sobre as respostas. A vantagem é que permite um aprofundamento maior do tema e associação direta dos dados com o respondente.

As entrevistas foram realizadas com os proprietários de cinco estabelecimentos comerciais que comercializam produtos relacionados a cães e gatos e/ou prestam serviços de banho e tosa e atendimento veterinário.

Vale salientar que houve uma grande dificuldade para que estas empresas cedessem esta entrevista, e aquelas que cederam não se interessavam em aprofundar as questões levantadas, geralmente as respostas eram curtas e diretas.

O critério de escolha da amostra foi intencional e deu-se da seguinte maneira:

1) Primeiramente foi realizado um levantamento através da LISTEL, e de observação pessoal, da quantidade de *pet shops* e clínicas veterinárias localizadas na região dos bairros de Coqueiros, Abraão, Bom Abrigo, Itaguaçu, Capoeiras e Estreito em Florianópolis e no bairro de Campinas em São José. Ao todo somaram dezesseis estabelecimentos.

2) Dos dezesseis estabelecimentos foram selecionados aqueles que comercializavam os produtos e prestavam os mesmos serviços especificados na definição do empreendimento proposto, totalizando seis estabelecimentos. Não fizeram parte da amostra: empresas que possuíam como uma de suas atividades a comercialização de animais de qualquer espécie e/ou empresas que ofereciam produtos específicos para peixes, aves, animais exóticos e roedores.

3) Dos seis estabelecimentos selecionados, um deles não se interessou em ceder entrevista, ficando assim uma amostra de cinco empresas.

Tendo em vista que todo tipo de pesquisa, segundo MATTAR (1997), parte do reconhecimento do problema, definição do objetivo principal e dos objetivos secundários, o estudo aqui realizado partiu das seguintes definições:

#### ❖ **Reconhecimento do problema de pesquisa**

Como estão estruturados, quais os produtos que comercializam e serviços que prestam e como são caracterizados os clientes dos *pet shops* localizados nos bairros de Coqueiros, Abraão, Bom Abrigo, Itaguaçu, Capoeiras e Estreito em Florianópolis e no bairro de Campinas em São José ?

#### ❖ **Objetivo principal**

Reunir informações sobre os estabelecimentos comerciais que prestam serviços relacionados a atendimento veterinário, comercialização de produtos para cães e gatos e prestação de serviços de banho e tosa.

### ❖ **Objetivos secundários**

Identificar quais os produtos/serviços mais procurados;

Caracterizar a estrutura administrativa destas empresas;

Identificar como estas empresas caracterizam seus clientes;

Analisar como estas empresas consideram a concorrência;

Identificar quais são as principais ameaças e oportunidades.

A última fonte de levantamento de dados secundários aqui utilizada foi a observação informal, que segundo MATTAR (1997) é a capacidade natural de observar continuamente objetos, comportamento e fatos.

As observações pessoais foram realizadas principalmente no momento das entrevistas e quantificação da amostra.

## 5 APRESENTAÇÃO DO EMPREENDIMENTO PROPOSTO

O empreendimento aqui proposto é um *petshop* que terá como nome fantasia *Free-Way Pet Shop* e será localizado no bairro de Coqueiros em Florianópolis – SC.

O nome escolhido é uma homenagem a um cão da raça pequinês chamado *Free-Way* que conviveu por mais de quinze anos com a família do autor deste projeto.

A atividade principal da *Free-Way Pet Shop* será a comercialização de produtos para cães e gatos. Porém, terá como atividades subjacentes a prestação de serviços de banho e tosa e atendimento veterinário.

Para fins de apresentação e cálculos dos dados financeiros os produtos que serão comercializados foram classificados em quatro grupos: acessórios, alimentação, medicamentos e produtos de higiene-beleza.

A escolha da venda de produtos para cães e gatos dá-se primeiramente por uma posição pessoal de não incentivar a comercialização de produtos bem como de animais exóticos e pássaros. O autor deste projeto se posiciona desfavoravelmente ao comércio destes animais bem como se recusa comercializar qualquer produto ou prestar qualquer tipo de serviços relacionados a eles.

Já a opção de não comercializar os demais tipos de animais de estimação, (peixes, cães, gatos e roedores) se dá pelo alto custo de manutenção e cuidados veterinários que os mesmos necessitam.

Por se tratar de uma empresa que comercializa produtos e presta serviço diretamente para o mercado consumidor sua classificação quanto ao tipo de atividade será: empresa prestadora de serviços e de comércio varejista.

Sendo assim a caracterização de suas atividades a enquadra em uma empresa do setor terciário.

Seu público alvo será proprietários de cães e gatos que moram no bairro de Coqueiros e adjacências. A escolha deste bairro deu-se principalmente por afinidades pessoais e por ser tratar de um bairro residencial com alto poder aquisitivo. Estas características são consideradas pela revista Pequenas Empresas Grandes Negócios como imprescindíveis no momento da escolha de localização de um *pet shop*.

A *Free-Way Pet Shop* é considerada uma pequena empresa, onde o critério de classificação adotado é o número de funcionários.

Sua estrutura administrativa é caracterizada como simples onde inicialmente será composta por dois sócios, um tosador e um veterinário.

Desta forma sua classificação jurídica é uma sociedade de capital fechado onde os sócios responderão conjuntamente e solidariamente pela empresa sob responsabilidades limitadas.

Todas as características aqui apresentadas serão vistas mais detalhadamente no decorrer do projeto.

Abaixo segue a logomarca que será adotada pela empresa.



**Figura 1 – Logomarca**



## **6 DESENVOLVIMENTO DO PROJETO**

De acordo com o levantamento bibliográfico realizado, o projeto de um novo empreendimento consiste na reunião de dados e informações que irão definir as principais características e condições para proporcionar a análise da viabilidade de implantação de um novo negócio.

O projeto aqui apresentado está dividido em várias etapas, onde serão analisados os seguintes aspectos: econômicos, técnicos, administrativos, jurídicos, legais, financeiros e contábeis.

### **6.1 Aspectos econômicos**

Para fins deste projeto serão verificados os seguintes aspectos econômicos: mercado localização e escala de produção.

#### **6.1.1 Análise de mercado**

Conforme os autores pesquisados a análise de mercado, é o levantamento e investigação de fenômenos que ocorrem nos processos de troca e de intercâmbio de mercadorias e compreende a fase mais importante do projeto, pois ela determina a necessidade que a sociedade tem em relação ao bem ou serviço a ser produzido.

##### **6.1.1.1 Análise de oportunidades e riscos para o mercado de *pet shops***

O acelerado ritmo de crescimento das cidades ocasionou a verticalização das mesmas levando grande parte da população para apartamentos.

O desenvolvimento da sociedade trouxe a diminuição dos índices de natalidade, ocasionando desta forma a diminuição do número de pessoas em uma família, o envelhecimento da população e a profissionalização da mulher que deixa seus afazeres domésticos para ingressar no mercado de trabalho.

O crescimento também trouxe o aumento da violência, que está fazendo com que as pessoas se isolem em suas residências com medo de sofrerem algum tipo de dano.

Todos estes fatores são colocados em artigos da revista Pequenas Empresas Grandes Negócios como os principais motivos que estão fazendo com que cada vez mais as pessoas venham a adquirir animais domésticos.

Os artigos colocam que o aumento da procura de animais de pequeno porte vem sendo feito geralmente por famílias pequenas, pessoas mais velhas e mulheres solteiras que residem em apartamentos e utilizam destes animais como companhia. Já animais de grande porte são mais procurados por pessoas que residem em casas com o intuito de segurança doméstica.

Segundo a Confederação Brasileira de Cinofilia (CBKC) somente no ano de 2000 foram registrados 97.149 animais. Dentre as raças de cães de grande porte destaca-se o *Rottweiler* com 14.058 registros, e entre as raças de cães de pequeno porte o *Yorkshire Terrier* foi o mais procurado com 10.057 registros. O quadro 1 mostra as dez raças mais comercializadas no ano 2000.

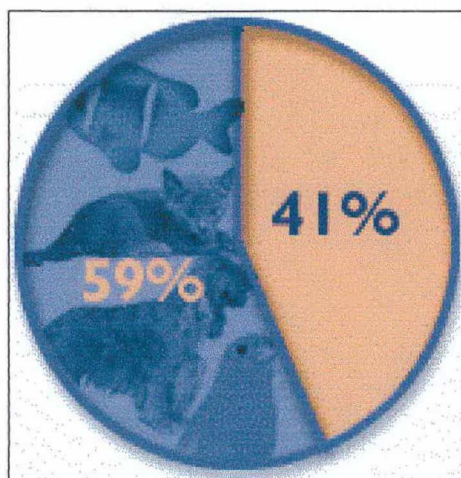
**Quadro 1 – As dez raças de cães mais comercializadas do ano 2000**

<b>Raça</b>	<b>Registros</b>
<i>Rottweiler</i>	14.058
<i>Yorkshire Terrier</i>	10.057
<i>Labrador Retriever</i>	8.462
<i>Poodle</i>	7.725
<i>Pastor Alemão</i>	4.083
<i>Cocker Spaniel Inglês</i>	3.287
<i>Schnauzer Miniatura</i>	3.007
<i>Maltês</i>	2.909
<i>Boxer</i>	2.641
<i>Lhasa Apso</i>	2.639

Fonte: Confederação Brasileira de Cinofilia- 2001

Para comprovar o aumento pela procura de animais de estimação o IBOPE realizou no mês de janeiro de 2001 uma pesquisa com o objetivo de colher a opinião dos brasileiros a respeito de animais de estimação. Para isso, o IBOPE efetuou 2 mil entrevistas com a população acima dos 16 anos de idade, das classes A/B, C e D/E das regiões Norte, Nordeste, Centro-Oeste, Sudeste e Sul do Brasil. Os resultados foram os seguintes:

**Gráfico 1 - Predominância de animais de estimação**



Fonte: IBOPE-2001

Na população brasileira, predomina as pessoas que possuem algum tipo animal de estimação (59%), em relação às que não possuem nenhum (41%).

Aqueles que possuem animais de estimação são relativamente mais freqüentes nos segmentos de classe AB (63%) e C (64%), entre a faixa etária de 45 a 54 anos (67%), de nível ginásial e colegial (61%), assim como entre os moradores da região Sul (64%) e de municípios de porte médio e grande (61%). Por outro lado, os animais de estimação são menos freqüentes entre as pessoas de classe DE (55%), entre os habitantes da região Nordeste (53%) e de municípios menos populosos (56%).

Referente às espécies de animais de estimação o cachorro é o preferido dos brasileiros, especialmente os de classe AB (51%) e C (49%), entre idade de 35 a 54 anos (48%), da mesma forma que os moradores da região Sul (54%), e de municípios com mais de 20 mil habitantes (46%).



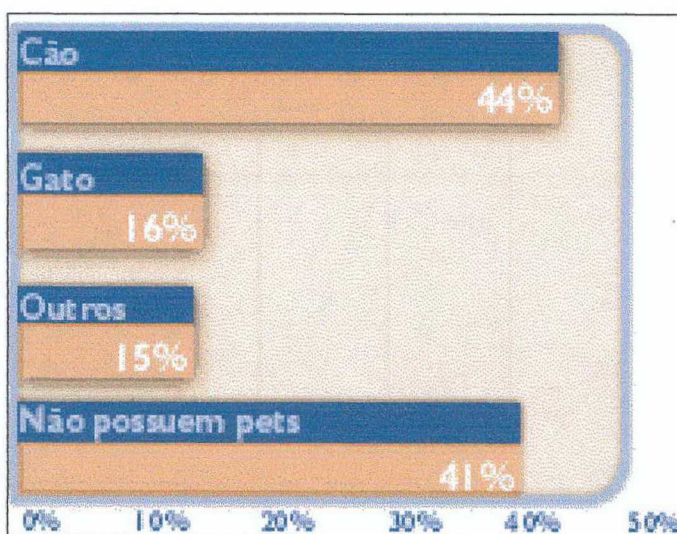
A preferência pelo gato é bem menor do que a manifestada pelo cachorro, e equivale à expressa para o conjunto de todas as outras espécies de animais de estimação (peixes, pássaros, répteis, etc).

As mulheres demonstram possuir pelos gatos um interesse maior que os homens. Além delas, também manifestam maior preferência por eles os segmentos de pessoas entre 45 a 54 anos (22%), de classe DE (19%), que moram no Nordeste (24%), e em cidades de até 20 mil habitantes (20%).

O interesse por outros animais de estimação como peixes, pássaros, répteis, entre outros é maior entre os entrevistados de 25 a 54 anos e cresce à medida que também aumenta a classe social.

O gráfico 2 apresenta a distribuição das espécies de animais de estimação de acordo com a população pesquisada.

**Gráfico 2 - Distribuição da população de animais**



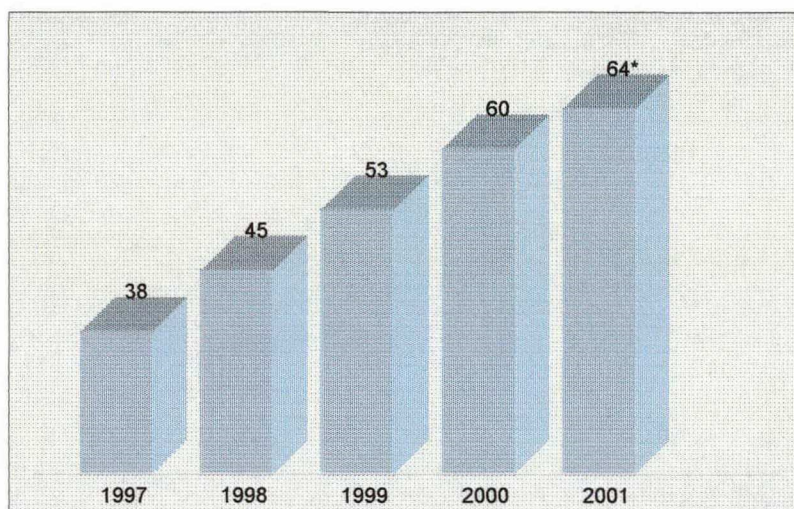
Fonte: IBOPE-2001

Segundo a Associação Nacional dos Fabricantes de Alimentos para Animais de Estimação (Anfal-Pet) in EPÓSITO (2001) existe no Brasil cerca de 25 milhões de cães e 11 milhões de gatos domiciliados.

Para atender este mercado o Sindicato Nacional da Indústria de Produtos para Saúde Animal (Sindan) está estimando para o ano de 2001 a movimentação de cerca US\$ 64

milhões somente em vacinas e produtos de higiene e beleza, um aumento de aproximadamente 7,5% em relação ao ano passado como mostra o gráfico 3.

**Gráfico 3 – Aumento na vendas de vacinas e produtos de higiene e beleza para animais de estimação (em US\$ milhões)**

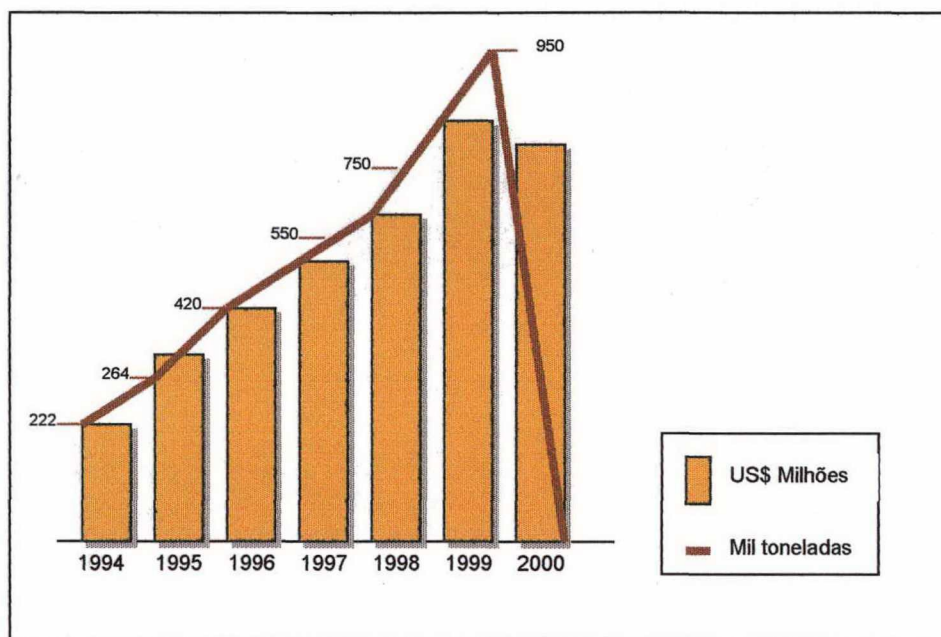


Fonte: Sindan -2001 \* estimaiva

Já em se tratando de alimentação a Anfal-Pet in EPÓSITO (2001) coloca que as indústrias de rações aumentaram sua produção em 126% nos últimos quatro anos, passando de 550 mil toneladas em 1997 para 1 milhão de toneladas em 2000 movimentando a quantia de US\$ 525 milhões. Conforme avalia a Anfal-Pet in EPÓSITO (2001) o mercado brasileiro tem ainda um potencial para absorver duas vezes mais do que consome atualmente, isto é, 3 milhões de toneladas. Nos Estados Unidos e na Europa cerca de 70 % dos animais domiciliados são alimentados com ração, no Brasil apenas 20%.

O gráfico 4 demonstra o crescimento das vendas de alimentos para animais domésticos bem como o faturamento em milhões de US\$, que estas vendas geraram de 1994 a 2000.



**Gráfico 4 – Crescimento nas vendas de alimentos para animais domésticos**

Fonte: Anfal-Pet - 2000

Segundo a EPÓSITO (2001) o crescimento do mercado *pet* pode ser constatado também, em feiras do setor, como a *Pet Fair*, que teve sua quinta edição no ano 2000 e movimentou R\$ 5 milhões, um crescimento em relação a 1999 de 20 %.

A preocupação com o bem estar dos animais de estimação vem ocasionando um crescimento no mercado de *pet shops* no Brasil, segundo dados da revista Pequenas Empresas Grandes Negócios (nov,1994), de 10% ao ano. Um número consideravelmente alto para uma economia como a brasileira que se encontra com sérios problemas.

Os dados expostos até aqui confirmam o crescimento no mercado de *pet shops* que o torna uma boa oportunidade de negócio. Porém, existem muitos riscos que envolvem este mercado que devem ser considerados e estudados com o intuito de tentar minimizá-los.

Para EPÓSITO (2001) o ramo de *pet shops* deve continuar crescendo, porém os empreendedores que ingressarem neste mercado devem estar atentos, as necessidades dos consumidores, que neste ramo estão cada vez mais exigentes.

Um dos fatores que apresentam maior risco para este tipo de empreendimento segundo o SEBRAE (1996) é a qualificação profissional, principalmente no serviço de

banho e tosa que é o grande chamariz e garante a manutenção da clientela. Muitas vezes, profissionais não capacitados entram neste mercado que pode acontecer em qualquer outra profissão. No entanto, estão se tornando bastante comuns as denúncias de ferimentos e morte de animais deixados nos *pet shops* para tosar. Nesses casos, não existem acidentes: é um reflexo do despreparo dos tosadores e da falta de condição dos locais onde atuam.

Porém a especialização do funcionário, segundo JAGGI (1998), deve começar pelo recepcionista, que precisa conhecer o básico sobre animais. Também é conveniente ter um veterinário, pois somente este profissional tem condições de cuidar da saúde e aplicar vacina nos animais, e a participação efetiva do próprio dono na supervisão de todas as atividades é imprescindível.

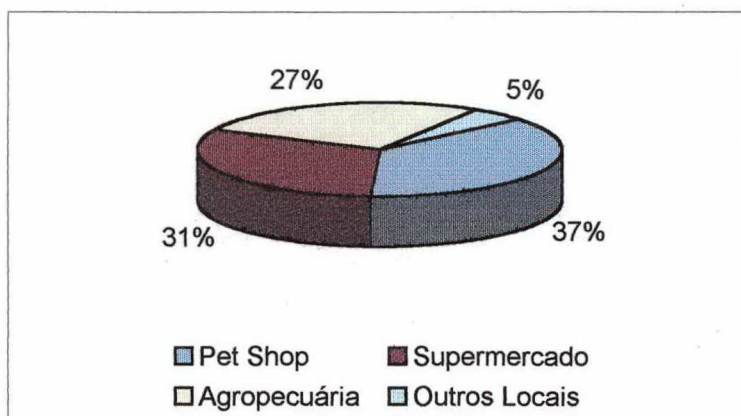
A sazonalidade é outro fator de risco que deve ser observado. Segundo LIMEIRA (1994), a formação do estoque inicial deve levar em conta a sazonalidade do mercado. No verão, a demanda por banho e tosa e produtos antialérgicos e antipulgas aumenta em cerca de 40 %. Já no inverno cresce a procura por roupas, cobertores, camas e afins. Desta forma as compras ou a reposição de estoques devem adaptar-se as características da demanda.

A venda de rações segundo o SEBRAE (1996), também pode trazer riscos para o negócio, por se tratar de um produto semiperecível. Porém, o risco de comercialização pode ser diminuído se tiver uma boa administração dos estoques. Mas para empreendimentos que estão iniciando este calculo ideal de estoque demora um tempo consideravelmente grande. Alguns empreendedores preferem manter estoques mínimos, o qual baixa o risco, mas aumenta o custo da mercadoria e diminui a rentabilidade.

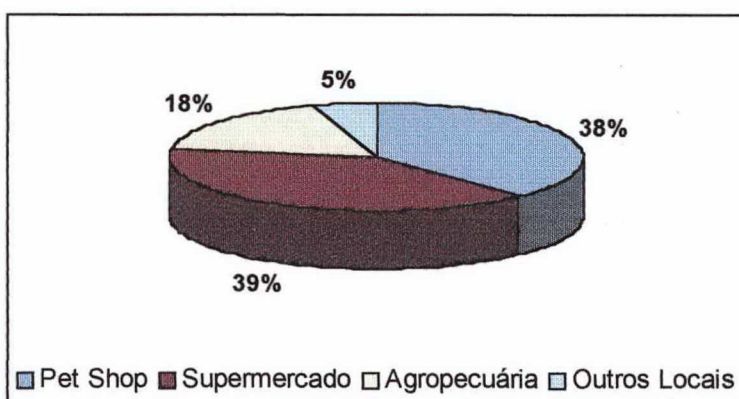
Segundo JAGGI (1999) os *pet shop* são responsáveis por 42,3% das vendas de ração no Brasil, enquanto as casas de agropecuárias participam com algo em torno de 22,6%. Do restante, 25,6% é vendido por supermercados. A tendência é de os supermercados passarem à frente dos *pet shops*.

Por isso diante do avanço dos supermercados os donos de *pet shops* devem tratar a ração apenas como parte do negócio.

Para fugir do confronto com os supermercados, JAGGI (1999) coloca que as maiorias dos *pet shops* devem procurar trabalhar com rações sofisticadas, importadas ou nacionais, não comercializadas pelos supermercados. Os gráficos 5 e 6 demonstram a distribuição das rações no mercado.

**Gráfico 5 – Distribuição de alimentos industrializados para cães**

Fonte: IBOPE - 2000

**Gráfico 6 – Distribuição de alimentos industrializados para gato**

Fonte: IBOPE - 2000

Um outro ponto a ser considerado é a experiência e o carinho no trato com os animais. A principal característica de um dono de *pet shop* é gostar de animais. A falta dessas qualidades, segundo JAGGI (1999), pode determinar o fracasso do negócio.

A apresentação da loja deve ser outra preocupação para os donos *pet shops*. Para SOARES (2000), a ambientação e a decoração ajuda a incrementar os negócios. Lojas muito entulhadas acabam passando uma imagem de desorganização. Saber dispor as



mercadorias, oferecer serviços seguros, qualidade e um ambiente confortável para o animal e seu dono são fundamentais para o bom andamento de um *pet shop*.

Segundo JAGGI (1999), o potencial de crescimento do mercado de pet shops ainda é imenso, mas a proliferação de negócios ligados a pequenos animais passou a exigir, diferenciais competitivos, profissionalismo, conhecimentos técnicos e funcionários bem treinados. O amadorismo definitivamente não faz parte deste mercado.

#### **6.1.1.2 Pesquisa de mercado**

A pesquisa de mercado aqui apresentada foi realizada com o intuito de conhecer as principais características do mercado concorrente como: produtos comercializados e serviços prestados, demanda, estrutura organizacional, caracterização dos clientes, concorrência, oportunidades e riscos no mercado *pet*.

##### **6.1.1.2.1 Análise dos estabelecimentos**

**Estabelecimento A - Clínica Veterinária:** possui como objetivo principal a prestação de serviços relacionados à assistência médico veterinária.

Além do atendimento médico comercializa produtos como: acessórios, alimentação, medicamentos e produtos de higiene e beleza para cães e gatos, bem como presta serviços de banho e tosa.

Dentre os produtos mais comercializados estão os vermífugos e as rações. Entre os serviços destaca-se o banho e tosa, onde a periodicidade de atendimento de um determinado animal geralmente é semanal.

A média de atendimento dia referente a banho e tosa são de 50 animais e consultas 30. Quanto a venda de produtos, estima-se a mesma demanda das consultas, pois geralmente os animais atendidos recebem indicações para adquirirem os produtos oferecidos no estabelecimento.

A estrutura da empresa é formada por um diretor geral, dois médicos veterinários, dois assistentes administrativos e dois tosadores, e é considerada pela empresa como ideal. Toda a parte administrativa da empresa é feita pelo diretor geral.

Seus clientes são definidos como pessoas de classe A, B e C, entre a faixa etária de 25 a 45 anos, não tendo predominância de sexo e buscam principalmente, segundo o proprietário qualidade nos produtos, segurança no diagnóstico e excelente tratamento com o animal.

Seus preços são estabelecidos com base nos custos da empresa.

A empresa, segundo o entrevistado, não está preocupada com a concorrência, apenas procurar oferecer bons serviços e produtos para atrair e manter seus clientes.

A crise sócio-econômica é considerada pelo proprietário, como o principal fator de risco para o negócio. Os fatos das pessoas estarem optando por viverem sozinhas e/ou trabalharem o dia todo, e desta forma não terem tempo para cuidar dos animais, é apontado como a principal oportunidade para o negócio.

**Estabelecimento B – *Pet Shop*:** seu objetivo principal é a comercialização de produtos para cães e gatos e prestação de serviço de banho e tosa. Possui um veterinário três dias por semana nos períodos da tarde.

Dentre os produtos mais procurados destacam-se os antipulgas, carrapaticidas e vermífugos. A média de atendimento na loja corresponde aproximadamente 50 pessoas por dia, sendo que nos finais de semana o número quase dobra. Referente ao banho e tosa, a empresa calcula uma média de atendimento dia entre 10 a 15 animais.

A estrutura da empresa é bastante simples, pois é formada por uma proprietária que faz o atendimento da loja, uma tosadora e um veterinário. A proprietária cuida também de todas as questões administrativas do estabelecimento.

Seus clientes são definidos como pessoas de classe B e C, entre a faixa etária de 30 a 50 anos, predominando pessoas do sexo feminino que buscam principalmente qualidade nos produtos e bom tratamento com animal.

Segundo a proprietária os preços são estabelecidos principalmente com base na concorrência.

A empresa considera que existe muita concorrência desleal, isto é, pessoas não capacitadas que prestam serviços de banho e tosa e tratamento veterinário em estabelecimentos não licenciados que oferecem produtos e serviços de qualidade inferior por um preço menor.

A falta de profissionais especializados é considerado pela proprietária como principal fator de risco e o aumento da preocupação com o tratamento dos animais como a principal oportunidade para o negócio.

**Estabelecimento C – *Pet Shop*:** possui como objetivo principal a comercialização de produtos para cães e gatos. A empresa também presta serviços de banho e tosa e atendimento veterinário 24 hrs .

Existem alguns serviços que são esporádicos como: entrega de ração a domicílio, hospedagem e remoção de animais.

Dentre os produtos mais procurados encontram-se os vermífugos e os produtos de higiene e beleza. Entre os serviços o banho e tosa corresponde o maior movimento seguido por consultas principalmente de animais novos que necessitam periodicamente de vacinas.

A estrutura administrativa é formada por dois sócios com formação veterinária, um outro veterinário só que funcionário, uma tosadora e dois assistentes. A administração da empresa é realizada por um dos sócios.

A empresa define seus clientes como pessoas de classe A, B e C, predominantemente do sexo feminino entre 25 a 60 anos.

Segundo um dos sócios os preços são estabelecidos com base na concorrência e nos custos.

Este empreendimento considera dois tipos de concorrência: a direta que seriam os *pet shops* acompanhados por veterinários e os indiretos que seriam as agropecuárias, que segundo a empresa oferecem produtos com preços mais baixos, pois geralmente não possuem o custo de um veterinário.

A crise sócio-econômica e a concorrência desleal são considerados pelo entrevistado como os principais fatores de risco. O crescimento do mercado de animais exóticos e o tratamento de animais através de métodos alternativos, como a homeopatia são destacados como as principais oportunidades no momento.

**Estabelecimento D — Pet Shop:** possui como objetivo principal a comercialização de produtos, banho e tosa e alojamento de animais. A empresa também oferece atendimento veterinário.

Dentre os produtos mais comercializados estão os vermífugos e produtos de higiene e limpeza. Entre os serviços destaca-se o banho e tosa. A média de atendimento referente a banho e tosa é de 10 animais por dia podendo variar conforme as estações do ano. A média de atendimentos clínicos é de 5 a 10 animais por dia. Quanto o movimento na loja, a empresa não soube informar.

A estrutura administrativa é formada por dois sócios sendo um deles veterinário, um tosador e um assistente. As questões administrativas ficam a cargo somente dos sócios.

Segundo o entrevistado seus clientes são considerados muitos exigentes, de classe A, B e C, entre a faixa etária de 20 aos 50 anos, não tendo predominância de sexo e buscam principalmente qualidade nos produtos e bom atendimento.

Os preços são estabelecidos principalmente com base nos custos. Porém consideram também a concorrência, principalmente para estipular o preço do serviço de banho e tosa.

A empresa também considera que este mercado possui muita a concorrência desleal.

A crise sócio-econômica é considerada segundo o sócio entrevistado como o principal fator de risco para o negócio e o surgimento de novos produtos e o aumento pela procura de animais domésticos está sendo considerada como principal oportunidade.

**Estabelecimento E – Clínica Veterinária,** que possui como objetivo principal a prestação de serviços relacionados à assistência veterinária. Além do atendimento médico comercializa produtos para cães e gatos, bem como presta serviços de banho e tosa.

Dentre os produtos mais comercializados estão os vermífugos e medicamentos. Entre os serviços destaca-se o banho e tosa com uma média de atendimento diário de 20 animais, seguidos das consultas 10 a 15 animais. Como a comercialização de produtos não é seu enfoque principal, a empresa não possui informação sobre a média de atendimentos diários.

A estrutura administrativa é formada por um proprietário, um veterinário, um tosador que também exerce funções administrativa. As questões administrativas são tratadas totalmente pelo proprietário.

A empresa define seus clientes como pessoas de classe A, B e C, na sua maioria do sexo feminino entre 25 a 55 anos.

Segundo o proprietário preços são estabelecidos com base nos custos e na concorrência.

A concorrência desleal também é colocada por esta empresa como principal fator de risco, seguido da crise econômica e falta de mão-de-obra especializada, principalmente de profissionais de banho e tosa. Em relação a oportunidade o surgimento de novos produtos e métodos de tratamentos de animais são considerados como mais importantes.

#### **6.1.1.2.2 Análise dos resultados**

- 1) **Referente a produtos e serviços:** pode-se constatar com o desenvolvimento desta pesquisa que as empresas de *pet shops* bem como as clínicas veterinárias, praticamente oferecem os mesmos tipos de produtos e serviços, isto é comercializam rações, medicamentos, produtos de higiene e beleza e acessórios e prestam serviços de banho e tosa e atendimento veterinário. Entre os produtos mais comercializados estão: os vermífugos, carrapaticidas, antipulgas e rações. Já em relação aos serviços mesmo nas clínicas veterinárias onde a o atendimento médico é o objetivo principal do negócio, o serviço de banho e tosa é o mais procurado.
- 2) **Referente a estrutura administrativa:** os estabelecimentos pesquisados basicamente apresentam uma estrutura administrativa simples. Os donos ou sócios geralmente atuam na empresa, seja na parte administrativa ou no atendimento veterinário. Na maioria dos empreendimentos o dono ou um dos sócios é um veterinário. O número de funcionários é proporcional ao tamanho do estabelecimento, além do dono ou sócios as empresas possuem um tosador e de um a dois funcionários trabalhando na recepção, atendimento da loja e auxílio administrativo.

- 3) **Referente a demanda de produtos e serviços:** o serviço de banho e tosa são os mais procurados com uma média de atendimento entre os estabelecimentos de 20 animais por dia. Um mesmo animal pode até utilizar quatro banhos por mês. Já em se tratando do atendimento veterinário as consultas com filhotes para o acompanhamento de vacinas são as mais procuradas. Neste caso a frequência de um filhote em consultas é mensal. Referente aos produtos, nesta pesquisa não foi possível constar de maneira a clara a demanda além do que já foi exposto no primeiro item. Dados como a frequência de consumo de um determinado produto por um animal, não foi revelado pelas empresas, na maioria das vezes os estabelecimentos não possuem este tipo de informação.
- 4) **Referente ao clientes:** pode-se inferir de acordo com as entrevistas realizadas que os clientes que frequentam clínicas veterinárias e *pet shops* são na sua maioria mulheres, com a faixa etária entre 25 a 50 anos, pertencentes às classes A, B e C. Segundo os entrevistados seus clientes são bastantes exigentes e buscam principalmente por qualidade e segurança de produtos e serviços prestados.
- 5) **Referente a concorrência:** como se pode constatar este mercado é marcado por uma característica de concorrência desleal. Para lidar com este tipo de situação, segundo os entrevistados, as empresas deverão usar de muita criatividade para criar e investir na qualidade de novos produtos.
- 6) **Referente a ameaças e oportunidades:** o crescimento do mercado está sendo visto por estas empresas como principal oportunidade, onde caberá a cada uma estar preparada tanto estruturalmente como financeiramente para atendimento desta demanda. Os fatores de risco mais apontados foram à situação econômica, a concorrência desleal e a falta de profissionais qualificados principalmente para serviços de banho e tosa.
- Através de observação pessoal das empresas no momento da entrevista observou-se uma grande deficiência em relação a administração das mesmas. Geralmente estes estabelecimentos apresentam somente um bom nível de conhecimento técnico. A

grande maioria não considera importante a presença de uma pessoa que apresente conhecimentos administrativos. Acreditam que o próprio dono que muitas vezes é veterinário possui plena capacidade de administrar o negócio. Os resultados são empresas desorganizadas, com deficiência no atendimento aos clientes, que não possuem um planejamento administrativo nem financeiro. A falta de conhecimento da área administrativa, principalmente com a expansão do mercado *pet*, é um grande risco que não está sendo considerando por estas empresas e que poderá levá-las ao insucesso.

### **6.1.2 Localização**

De acordo com a bibliografia pesquisada a melhor localização é aquela que permitirá a obtenção de maior lucro possível num prazo de tempo compatível com a vida útil do empreendimento no local.

Para uma melhor análise os autores pesquisados dividiram os fatores locacionais em quantitativos e qualitativos.

Além destes fatores existem duas dimensões consideradas a macrolocalização e a microlocalização.

Para as empresas comerciais o enfoque principal está voltado para a microlocalização. Como o *Free-Way Pet Shop* é uma empresa comercial, será abordado neste projeto somente esta dimensão.

#### **6.1.2.1 Fator qualitativo de localização**

Como já foi exposto, os fatores qualitativos dizem respeito a preferências pessoais. Este fator a nível deste projeto não teve muito peso na escolha do local para a implantação do estabelecimento, a ênfase maior é dada aos fatores quantitativos.

### 6.1.2.2 Fatores quantitativos de localização

De todos os fatores quantitativos apresentados no levantamento bibliográfico, o que definiu a localização do *Free-Way Pet Shop* no bairro de Coqueiros foi a dependência de proximidade das saídas.

Por ser tratar de um empreendimento que comercializa produtos e prestar serviços ele dependerá da proximidade do mercado para poder desenvolver suas atividades de maneira que se torne rentável.

A *Free-Way Pet Shop* será estabelecida em um imóvel locado, não tendo até então a definição exata do seu local de instalação. Porém, será dado preferências a imóveis localizados na via principal do bairro de Coqueiros, que apresente no mínimo a área necessária conforme o *layout* apresentado nos aspectos técnicos e que possua vagas de estacionamento para clientes.

Para a revista Pequenas Empresas Grandes Negócios (fev.,1999) e o SEBRAE (1996), um *pet shop* deve ser localizado em uma região de características residenciais, com uma grande população de animais de estimação e onde as pessoas possuem um bom poder aquisitivo.

Segundo dados obtidos junto a Prefeitura Municipal de Florianópolis, o bairro de Coqueiros apresenta a maioria das características citadas, isto é, trata-se do segundo maior bairro da área continental de Florianópolis e suas características são predominantemente residenciais e seus habitantes apresentam um bom padrão de qualidade de vida.

Quanto a população de animais não foi localizado nenhum registro a respeito, porém acredita-se que os fatores que estão fazendo aumentar a população de animais domésticos como: a verticalização das cidades, o aumento de famílias com apenas um filho, o aumento da preocupação com a segurança residencial entre outros, são características de bairros residenciais e Coqueiros se enquadraria neste caso. Desta forma a probabilidade dos habitantes de Coqueiros possuírem animais domésticos é bastante grande.



### 6.1.2.3 Microlocalização

O objetivo da análise de microlocalização segundo a bibliografia exposta, é o de verificar se o local onde o empreendimento será implantado está de acordo com os objetivos do empreendimento, recursos financeiros disponíveis para o investimento inicial, tipo de serviços prestados ou linha de produtos a serem comercializados, concorrência, potencial do mercado, características de acesso, circulação e estacionamento de automóveis, entre outros.

Desta forma tem-se seguintes considerações em relação a :

- ❖ **Objetivo da empresa:** o objetivo da *Free-Way Pet Shop* é a comercialização de produtos e prestação de serviços de banho e tosa e atendimento veterinário para cães e gatos. Como a melhor localização recomendada é um local predominantemente residencial onde os habitantes possuem um bom padrão de vida e o bairro de Coqueiros possui estas características, acredita-se que será possível atingir a demanda necessária para o desenvolvimento do negócio e desta forma atingir seus objetivos.
- ❖ **Recursos financeiros disponíveis:** seja em qualquer bairro o investimento inicial para a implantação de um *pet shop* deve estar de acordo com as exigências e tendências de mercado. Por isso a preocupação com a qualidade das instalações deve ser a mesma para qualquer local.
- ❖ **Serviços prestados e linha de produtos:** os serviços prestados e os produtos oferecidos pela *Free-Way Pet Shop* estão de acordo com o padrão da concorrência local verificada através da pesquisa de mercado.
- ❖ **Concorrência:** não foi encontrado no bairro de Coqueiros nenhuma concorrência direta, isto é, nenhum *pet shop*. O que foi constatado são clínicas veterinárias e agropecuárias, que prestam alguns serviços em comum com o *pet shop* aqui proposto.
- ❖ **Potencial do mercado:** como o mercado de *pet shop* está em crescimento, conforme os dados obtidos na análise do mercado, acredita-se que o bairro de

Coqueiros, por apresentar as características de um bom local para a implantação de um *pet shop*, seja um bom mercado em potencial.

- ❖ **Características de acesso e circulação:** existem inúmeras vias de acesso que ligam o bairro de Coqueiros aos outros bairros da região continental. Em relação aos bairros localizados na área insular de Florianópolis existe uma única via de acesso que é através da ponte Colombo Sales que se acredita ser suficiente. Desta forma, pode-se considerar que existe um bom nível de acesso ao bairro de Coqueiros e este aspecto não interfere negativamente nas atividades do *pet shop*.
- ❖ **Estacionamento:** como as instalações do *Free-Way Pet Shop*, será realizada de acordo com a disponibilidade de aluguel de um imóvel, será dada preferência por locais que apresentam um número considerável de vagas para estacionamento de clientes.

6.1.3 Escala de produção

Para definir a escala de produção da *Free-Way Pet Shop*, torna-se necessário conforme os autores pesquisados, determinar a capacidade produtiva.

Com base na definição da estrutura proposta e horário de funcionamento foi determinada a capacidade produtiva máxima de atendimento do empreendimento conforme demonstra a tabela a seguir:

Tabela 1 – Capacidade máxima produtiva por atividade

Atividade	Tempo Médio	*Capacidade Máx. Diária	Capacidade Máx. Mensal
Banho e Tosa	35 min	14	336
Consultas	20 min	12	264
Atendimento Loja	15 min	88**	2.096

\* De acordo com horário estipulado de cada atividade

\*\* Considera dois atendentes

Como a probabilidade do empreendimento operar com sua capacidade máxima é muito pequena, foi realizado o calculo para 30%, 50% e 70% de ocupação, conforme mostra as tabelas abaixo.

**Tabela 2 – Ocupação de 30% da capacidade produtiva**

<b>Atividade</b>	<b>Tempo Médio</b>	<b>*Capacidade Máx. Diária</b>	<b>Capacidade Máx. Mensal</b>
Banho e Tosa	35 min	4	96
Consultas	20 min	4	88
Atendimento Loja	15 min	27**	649

\* De acordo com horário estipulado de cada atividade

\*\* Considera dois atendentes

**Tabela 3 - Ocupação de 50% da capacidade produtiva**

<b>Atividade</b>	<b>Tempo Médio</b>	<b>*Capacidade Máx. Diária</b>	<b>Capacidade Máx. Mensal</b>
Banho e Tosa	35 min	7	170
Consultas	20 min	6	132
Atendimento Loja	15 min	44**	1.078

\* De acordo com horário estipulado de cada atividade

\*\* Considera dois atendentes

**Tabela 4 - Ocupação de 70% da capacidade produtiva**

<b>Atividade</b>	<b>Tempo médio</b>	<b>*Capacidade Máx. Diária</b>	<b>Capacidade Máx. Mensal</b>
Banho e Tosa	35 min	10	240
Consultas	20 min	8	176
Atendimento Loja	15 min	62**	1.519

\* De acordo com horário estipulado de cada atividade

\*\* Considera dois atendentes

A definição da capacidade produtiva ideal, isto é, em que percentual a empresa precisará operar para poder cobrir no mínimo seus custos, será analisada no calculo do ponto de equilíbrio.

## 6.2 Aspectos técnicos

O aspecto técnico conforme o que foi pesquisado é o estudo de como a empresa irá fazer as coisas.

Os principais pontos levantados neste projeto são: definição do arranjo físico, descrição do processo produtivo, identificação da quantidade e dos tipos de equipamentos, móveis e máquina necessários e critérios de seleção de fornecedores e produtos.

### 6.2.1 Definição do arranjo físico

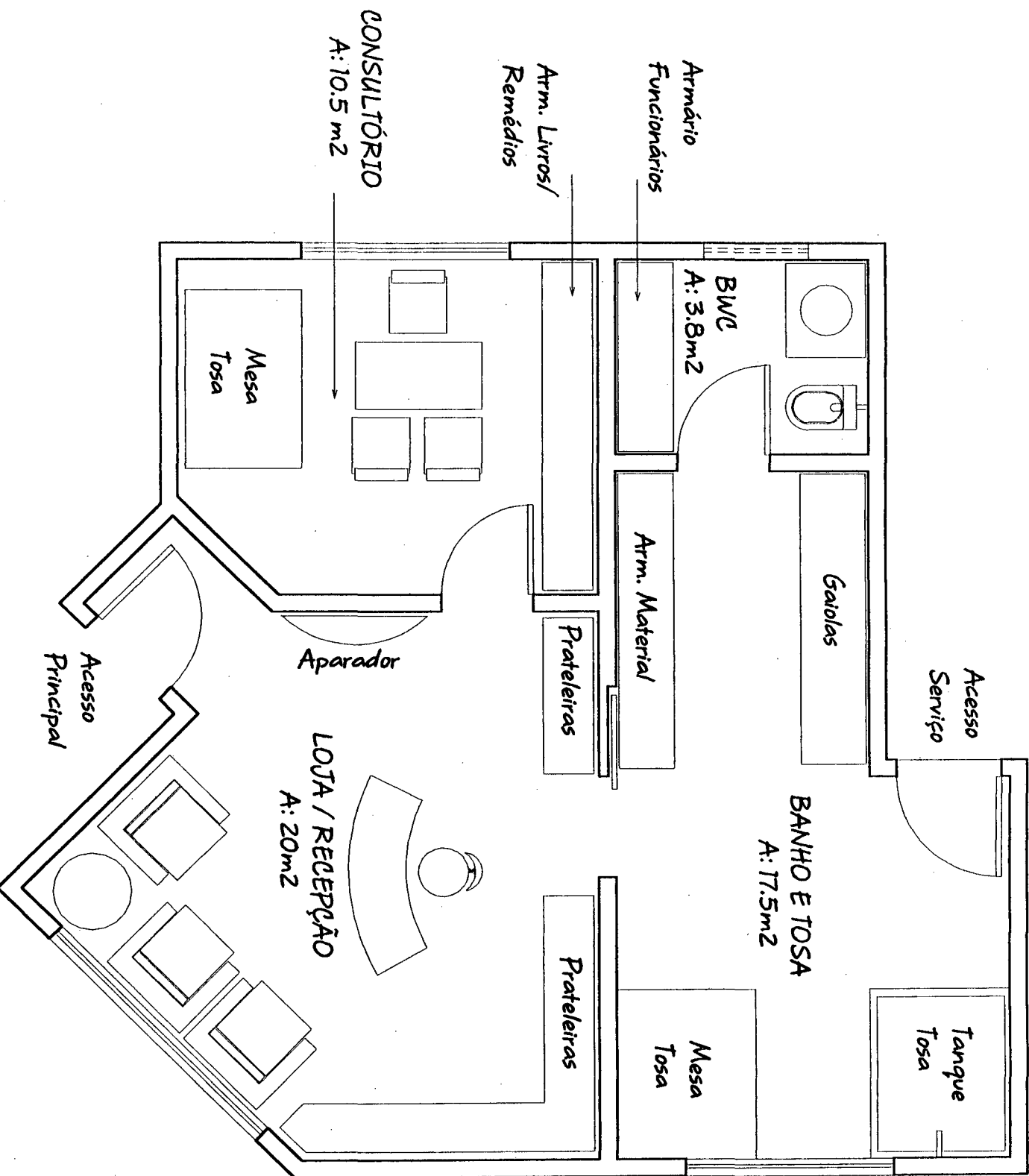
Conforme as necessidades das atividades apresentadas, a *Free-Way Pet Shop* precisará de um local destinado à instalação de um consultório veterinário, outra para banho e tosa, uma área para a disposição de gaiolas de retenção e um local para a instalação da loja.

Desta forma foi elaborados um *layout* com um espaço físico de aproximadamente 53 m<sup>2</sup>, que se acredita ser ideal para o desenvolvimento dessas atividades.

De acordo com o *layout* a *Free-Way Pet Shop* ficará assim distribuída:

- ❖ Loja : 20 m<sup>2</sup>
- ❖ Banho e tosa e gaiolas de retenção: 17,5 m<sup>2</sup>
- ❖ Consultório: 10,5 m<sup>2</sup>
- ❖ Banheiro: 3,8m<sup>2</sup>

Para o consultório a vigilância sanitária determina que as paredes devem ser pintadas com tintas laváveis ou revestidas de azulejo. Para o chão é recomendado revestimento cerâmico. A seguir são apresentados o *layout* e a planta baixa da *Free-Way Pet Shop*.



# FREE-WAY - PET SHOP

Cliente  
Pricila Vieira

Arq.  
Scheila Back

Conteúdo  
Lay-out

01



### 6.2.2 Máquinas, móveis e equipamentos necessários

O quadro abaixo apresenta as necessidades de máquinas, móveis e equipamentos que serão utilizados no desenvolvimento das atividades rotineiras do *pet shop*.

**Quadro 2 – Definição da necessidade de móveis, máquinas e equipamentos**

<b>Máquinas, móveis e equipamentos</b>	<b>Qtd.</b>	<b>Descrição</b>
Mesa de atendimento	01	De madeira, na cor marfim, com disponibilidade de espaço para telefone/fax, microcomputador e impressora.
Prateleira	03	Conjuntos de prateleiras em madeira na cor marfim. Sendo 02 conjuntos compostos por cinco prateleiras cada um. Tendo cada prateleira 2,50m de comprimento e 0.90 m de largura. E um conjunto de cinco prateleiras de 1.47 m de comprimento por 0.90 m de largura.
Aparador	01	De madeira na cor marfim, com 1.25 m de comprimento.
Poltrona	03	De couro, na cor azul
Aparelho telefone/fax	01	Com dupla função telefone e fax
Micro computador/impressora	01	Pentium 3, 700 mhz, com 128 mega de memória ram, com HD de 16 G. Impressora jato de tinta com resolução 1400 bps.
Cadeira	04	Uma cadeira em ferro com 04 rodas com estofamento em tecido na cor azul. Três cadeiras em ferro, fixas, com estofamentos em tecido também na cor azul.
Armário	01	Em madeira na cor marfim 2,98 m comp. X 0.90 m larg, para a disposição do material veterinário bem como estoques de remédios.
Mesa veterinária	01	Mesa em estrutura metálica, tampo em madeira, para atendimento de clientes.
Tanque para lavagem	01	Tanque de fibra em estrutura metálica com tubo de despejo, pés dobráveis e fundo antiderrapante. Dimensões: 1,10 m compr. x 1,20 m larg.

<b>Máquinas, móveis e equipamentos</b>	<b>Qtd.</b>	<b>Descrição</b>
Mesa para Tosa	02	Mesa Dobrável.Tam. 1,10 cm compr. x 1,10 cm larg.x 80 cm alt. Em fibra com tampo antiderrapante em borracha. Uma mesa será utilizada para tosa e outra para as consultas veterinárias.
Gaiola	04	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uma Gaiola dobrável dupla sem rodas, em arame galvanizado, base de fibra de vidro, bandejas coletoras em fibra com grades internas para três repartições de 0,60 cm x 0,60 cm cada uma, utilizada para abrigar animais de pequeno e médio porte.</li> <li>• Dois cercados em arames galvanizados, com tampa dobrável, com 8 lados, com porta de acesso de 1.20 m x 1.20 m , para abrigar animais de médio e grande porte.</li> <li>• Uma gaiola de contenção para gatos, em arame galvanizado com 23 cm larg. x 28 alt cm x 36 cm compr..</li> </ul>
Secador	02	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Um secador manual 1.250 watts, 220 volts, com 6 combinações de temperaturas. Para animais de baixa pelagem.</li> <li>• Um secador manual que retira profundamente a água dos pêlos e sub pêlos, potência 1250 watts, 220 Volts. Para utilização em animais de pelagem longa e espessa.</li> </ul>
Pente	03	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Um pente desembaraçador pinos em lâmina de aço, para limpar e desembaraçar os pêlos.</li> <li>• Um pente profissional de aço vestidos em níquel e cromo. Para pelagens espessas.</li> <li>• Um pente para pulga, com pinos metálicos.</li> </ul>
Pinça hemostática	02	Para limpeza e remoção de pêlos do ouvido, em aço Uma curva e outra reta.
Stripper (faquinha)	03	Para remoção de pêlos e sub pêlos usados no preparo e finalizações de animais para exposições. Em aço, cabo emborrachado. Uma em dente fino, uma em dente médio e outra em dente largo.



<b>Máquinas, móveis e equipamentos</b>	<b>Qtd.</b>	<b>Descrição</b>
Escova	05	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uma escova de borracha com pinos, sem bolinhas, alça de mão ajustável, para cães de pêlos lisos.</li> <li>• Uma escova de borracha, com alça para mão para remoção de pêlos mortos.</li> <li>• Uma escova com cerdas em aço, sem bolinhas, para pelagens espessas e longas.</li> </ul> <p>Uma escova dupla face média e uma pequena.</p>
Tesoura	04	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uma tesoura em aço inoxidável com degrau para cortes reto.</li> <li>• Uma tesoura em aço, com cabo plástico para cortes difíceis em pêlos sujos e embaraçados.</li> <li>• Uma tesoura curva, com lâminas em aço temperado, para cortes em curvas diversas e contornos.</li> <li>• Uma tesoura denteada em aço forjado/niquelado, utilizada para acabamentos.</li> </ul>
Lâminas	02	Dois conjuntos de lâminas. Uma para cada máquina de tosar.
Cortador de unha	03	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Um cortador em aço cirúrgico, com cabo de borracha para a utilização em felinos.</li> <li>• Um cortador em aço cirúrgico em formato de guilhotina para pequenos e animais.</li> <li>• Um cortador em aço cirúrgico, astes de borracha para a utilização em animais de médio e grande porte.</li> </ul>
Armário para secção de tosa	01	Em madeira na cor marfim, com 2,57m compr x 0.90 m larg. Para guardar material de banho e tosa
Girafa de contenção	01	Para manter o animal preso à mesa. Altura ajustável por borboleta, com 90 cm de altura.
Guia para banheira	01	Com ventosa em borracha. Utilizada para contenção do animal durante o banho.
Guia para mesa de tosa	01	Em cabo de aço revestido em plástico. Com contenção dupla (virilha e pescoço).
Porta lâminas	01	Em acrílico transparente, com capacidade acima de 16 peças.

<b>Máquinas, móveis e equipamentos</b>	<b>Qtd.</b>	<b>Descrição</b>
Máquina de tosa	02	<ul style="list-style-type: none"><li>• Uma máquina de tosa com chave de duas velocidades, 220 volts, para cortes mais precisos e uso em pêlos difíceis, sujos e embaraçados.</li><li>• Uma máquina de tosa silenciosa com lâminas intercambiáveis, de 220 volts, para cortes e tosas de animais estressados e assustadiços.</li></ul>
Porta lâminas	01	Em acrílico transparente, com capacidade acima de 16 peças.
Porta tesouras	01	Em acrílico com capacidade de 12 tesouras.
Armário banheiro	01	Em madeira, na cor marfim. 1,70 m compr x 0.90 m largura. Para guarda objetos pessoas dos funcionários.

**6.2.3 Descrição do processo operacional**

O processo operacional da *Free-Way Pet Shop* abrange três atividades: comercialização de produto (loja), banho e tosa e atendimento veterinário.

**6.2.3.1 Descrição do processo operacional de atendimento da loja**

Todo cliente que se dirigir a loja deverá ser atendido de imediato ou caso haja alguém sendo atendido na sua frente, ele deverá ser conduzido a sala de espera ou como melhor lhe convir. Para o atendimento dos clientes a loja contará com duas pessoas. A escolha do produto deverá ser feita pelo próprio cliente, ou caso necessite de ajuda, poderá ser conduzido pelo vendedor, que lhe fornecerá o preço e as formas de pagamento. Estando disponível, o cliente será abordado para realizar um cadastro da sua pessoa e do seu animal. O cadastro servirá para registrar o consumo de produtos, banho, tosa e atendimento clínico de cada animal. O processo final de venda se dará mediante ao pagamento da mercadoria.

### **6.2.3.2 Descrição do processo operacional de atendimento do banho e tosa**

O cliente trará seu animal até a *Free-Way Pet Shop*, no horário marcado. Caso não houver disponibilidade imediata de atendimento o animal ficará aguardando em uma gaiola de retenção até ser atendido. O cliente poderá permanecer na loja esperando por seu *pet* ou poderá ir buscá-lo em outro horário. Caso isto ocorra o cliente será avisado por telefone no momento em que seu animal estiver disponível. O banho e a tosa serão realizados por um profissional e orientado pelo veterinário.

O processo de banho e tosa compreende basicamente três fases. A primeira corresponde a retirada do pêlo em excesso com a máquina e tesoura do pescoço, lombo, patas, cauda e corpo; a segunda fase é o banho e secagem do animal com secador e a última fase é o corte das unhas, limpeza dos ouvidos e retoques na pelagem.

### **6.2.3.3 Descrição do processo operacional do atendimento veterinário**

Para o atendimento veterinário não há necessidade de horário marcado, ao menos que seja por vontade do cliente.

Os animais conduzidos no consultório serão atendidos pelo veterinário.

Durante a consulta o animal deverá permanecer com seu dono que o conduzirá até a mesa de atendimento. Após o diagnóstico se for preciso o animal deverá ser medicado no próprio consultório.

Não será realizado cirurgias, internações, partos, e atendimento de animais que exige aparato médico sofisticado. Caso ocorra a necessidade de alguma dessas situações, o cliente será orientado a se conduzir a uma clínica veterinária.

### **6.2.4 Escolha de fornecedores e produtos**

O primeiro critério de escolha de um fornecedor se dará pela qualidade dos seus produtos, que será classificada conforme as orientações do veterinário.

Outro critério de escolha é a diversidade de produtos oferecidos, fator este que se tornou uma exigência de mercado. O prazo de entrega e as condições de pagamento também serão analisados, juntamente com a disponibilidade imediata de entrega e prazos de pagamentos acima de 30 dias.

Referente a escolha dos produtos se procurou montar um *portfolio*, que permitisse atender a todas as raças de cães e gatos, observando características como: porte, tipo pelagem, comportamento do animal, entre outros.

Como já foi exposto na apresentação do empreendimento, os produtos comercializados pelo *Free-Way Pet Shop* foram divididos em quatro grupos: acessórios, alimentação, medicamentos, higiene e beleza. O quadro 3 demonstra a distribuição dos produtos nos seus respectivos grupos.

**Quadro 3 – Distribuição dos produtos em grupos**

<i>Acessórios</i>	<i>Comedouros, bebedouros, correntes para cães e gatos, coleiras, peitorais, escovas, pentes, camas, caixas de transportes, brinquedos, roupas, laços, bonés e viseiras.</i>
<i>Alimentação</i>	<i>Rações, petiscos e biscoitos.</i>
<i>Medicamentos</i>	<i>Vermífugos, carrapaticidas, medicamentos para dermatoses, antibióticos, vacinas, anticoncepcionais, entre outros.</i>
<i>Higiene-Limpeza</i>	<i>Xampu, sabonetes, condicionadores, talcos e perfumes.</i>

**6.3 Aspectos administrativos**

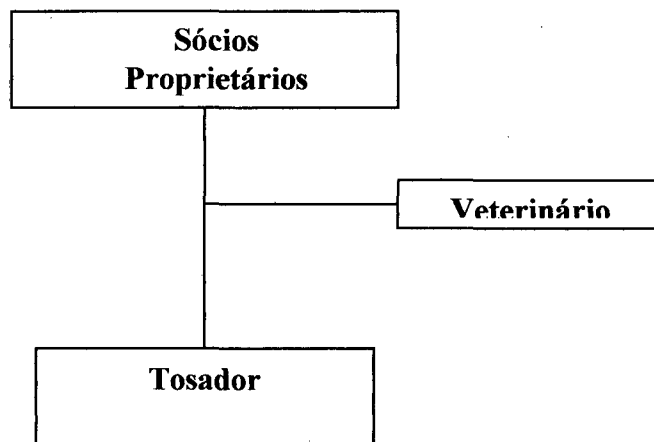
Dentro dos aspectos administrativos serão observados para fim deste projeto os seguintes fatores: estrutura administrativa, horário de atendimento do estabelecimento, sistema de remuneração e determinação dos preços e política de recebimento.

### 6.3.1 Estrutura administrativa

A estrutura administrativa aqui proposta bem como os demais aspectos administrativos serão elaborados a fim de se definir um modelo organizacional, pois se trata de um novo empreendimento.

Como foi colocado inicialmente a *Free-Way Pet Shop* terá uma estrutura organizacional simples formada por: dois sócios, um funcionário para banho e tosa e um veterinário comissionado.

O organograma a seguir ilustra a estrutura administrativa adotada, bem como estabelece a hierarquia administrativa.



**Figura 2**

A descrição dos cargos dar-se da seguinte maneira:

- ❖ **Sócios:** serão responsáveis por toda a parte administrativa –financeira, bem como pelo atendimento dos clientes na loja e encaminhamento dos animais para banho, tosa e consultas. Toda a parte de supervisão e decisões será centralizada nos sócios. As responsabilidades jurídica e contábil serão realizadas por um escritório especializado.
- ❖ **Veterinário:** será responsável pelo atendimento através de consultas de animais convalescentes, acompanhamento clínico de filhotes, consultas periódicas, pequenas

emergências e orientações referente a produtos aos sócios, tosador e clientes. O veterinário pode ser considerado na estrutura simples como o assessor de apoio

- ❖ **Tosador:** responsável pelo banho e tosa dos animais, bem como acomodação dos mesmos nas gaiolas de espera.

**6.3.2 Definição do horário de atendimento**

O horário de funcionamento do *Free-Way Pet Shop* foi definido conforme demonstra o quadro abaixo.

**Quadro 4 – Definição do horário de funcionamento**

<i>Atividades</i>	<i>Horário de Atendimento</i>
<i>Loja</i>	<i>De segunda a sexta-feira das 8:00 hs às 19:00 hs e aos sábados das 8:00 hr as 13:00hr.</i>
<i>Banho e Tosa</i>	<i>De segunda a sexta-feira das 8:00 hs às 12:00 hs e das 14:00 hs às 18:00 hs e aos sábados das 8:00 hs às 12:00 hs.</i>
<i>Veterinário</i>	<i>De segunda a sexta-feira das 14:00 hs às 18:00 hs.</i>

O horário de almoço dos sócios será intercalado entre os mesmos de maneira que não seja necessário haver o fechamento da loja.

**6.3.3 Sistema de remuneração**

O salário do tosador será inicialmente de R\$ 500,00 mensais sobre os quais incidem os seguintes direitos trabalhistas e encargos sociais: INSS 26,5%, FGTS 8%, 13º salário e férias 11,11%, vale transporte, auxílio-alimentação, reserva para indenizações e aviso prévio somam 32.39%.

A remuneração do veterinário está relacionada com o número de consultas que efetivamente ele realiza, que será definida em contrato de prestação de serviço equivalente a 50 % da consulta.

Os sócios recebem a título de pró-labore inicialmente no valor mensal R\$ 1.000,00 cada um, sobre os quais incidem encargos de 15% referente a imposto de renda de pessoa física, conforme determina a legislação tributária.

O quadro 5 demonstra a política de remuneração aplicada ao quadro administrativo:

**Quadro 5 – Política de remuneração**

<i>Função</i>	<i>Qtd.</i>	<i>Valor (R\$)</i>	<i>Valor Total (R\$)</i>
<i>Sócios</i>	<i>02</i>	<i>1.000,00</i>	<i>2.000,00</i>
<i>Tosador</i>	<i>01</i>	<i>500,00</i>	<i>500,00</i>
<i>Veterinário</i>	<i>01</i>	<i>15,00*</i>	<i>15,00</i>

\* Valor estimado por consulta

**6.3.4 Determinação de preço e política de recebimento**

A determinação dos preços das mercadorias bem como dos serviços prestados será baseado em dois critérios: custos e mercado.

O SEBRAE (1996) coloca que a composição do preço de venda de mercadorias deve levar em consideração os índices de comercialização (IC), a margem de lucro (ML) e a taxa de marcação (TM).

Os índices de comercialização são compostos por: COFINS – 2%, PIS 0,65%, ICMS - 17%, perdas e despesas de divulgação - 5%.

A margem de lucro é estipulada pelo empreendedor. A margem de lucro definida para a comercialização de mercadorias do *Free-Way Pet Shop* é de 30% para rações e 20% para produtos veterinários e 15% para os demais produtos.

A taxa de marcação é calculada pela seguinte fórmula  $TM = 100 - (\text{índice de comercialização} + \text{margem de lucro})$ : 100.

O quadro 6 demonstra como estão apresentado os indicadores de vendas dos principais produtos comercializado do *Free-Way Pet Shop*:

**Quadro 6- Indicadores de vendas**

<i>Discriminação</i>	<i>IC %</i>	<i>ML %</i>	<i>TM</i>
<i>Rações</i>	24,65	30	0,4535
<i>Acessórios</i>	24,65	15	0,6035
<i>Produtos Veterinários</i>	24,65	20	0,5535
<i>Produtos Higiene Limpeza</i>	24,65	15	0,6035

A determinação do preço das mercadorias segundo o SEBRAE (1996) será feita da seguinte forma: Custo Mensal da Mercadoria Vendida / TM.

O preço de venda dos serviços de banho e tosa e consulta veterinária, foi determinado através da pesquisa de mercado realizada. Portanto o fator concorrência é que define os preços nestes dois casos.

Desta forma fica estipulado R\$ 20,00 para uma seção de banho e tosa e R\$ 42,00 uma consulta. Caberá a *Free-Way Pet Shop* ajustar sua estrutura de custos, de modo que possa acompanhar estes preços definidos pelo mercado.

Referente a política de recebimento se dará preferência por pagamentos à vista, porém em alguns casos poderão ser dados prazos.

O quadro 07 demonstra como ficarão estipulados os recebimentos por atividade desenvolvida.



### Quadro 7 – Política de recebimento

<i>Atividades</i>	<i>Formas de Pagamentos</i>
<i>Loja</i>	<i>Preferencialmente pagamento a vista. Compras acima de R\$ 50,00 prazo máximo de 15 dias. Compras acima de R\$ 150,00 prazo máximo de 30 dias.</i>
<i>Banho e Tosa</i>	<i>O pagamento poderá ser mensal, desde que o animal realize no mínimo 3 sessões no mês.</i>
<i>Veterinário</i>	<i>Preferencialmente pagamento a vista ou no máximo 15 dias de prazo.</i>
<i>Produtos e Serviços</i>	<i>Se o cliente utilizar os serviços e comprar produtos da loja de uma única vez poderá ser dado um prazo de no máximo 30 dias para o pagamento.</i>

Vale colocar que todos os pagamentos deverão ser realizados com moeda corrente ou cheque.

Os pagamentos a prazo não deverão ultrapassar 20 % do faturamento da empresa, para que desta forma não venha a comprometer o fluxo de caixa da empresa.

#### 6.4 Aspectos jurídicos e legais

Segundo a literatura pesquisada o processo de abertura de uma empresa inclui uma série de procedimentos burocráticos.

O primeiro procedimento é definir qual a classificação jurídica que a empresa irá adotar.

A *Free-Way Pet Shop* optou por um firma de sociedades. A sociedade será composta por dois sócios que responderão conjuntamente e solidariamente pelo negócio e suas responsabilidades serão de acordo com o capital social da empresa, que será dividido em cotas. Desta forma a *Free-Way Pet Shop* será caracterizada como uma sociedade por cotas de responsabilidade limitada.

A sociedade por cotas de responsabilidade limitada é constituída mediante um contrato social, que será devidamente registrado na junta comercial do estado de Santa

Catarina (JUDESC). Para o registro torna-se necessário definir o nome fantasia e a razão social da empresa.

O nome fantasia é o que está sendo utilizado até o momento para a identificação do empreendimento. Já a razão social fica assim definida: *Free-Way Comércio e Serviços Ltda.*

O próximo passo, segundo a literatura, é a solicitação junto a Secretaria Estadual da Fazenda da Inscrição de Contribuinte (Inscrição Estadual) para efeitos de impostos de circulação de mercadorias (ICMS).

Deverá também ser solicitado a Inscrição Municipal para fins dos tributos: imposto sobre serviços de qualquer natureza (ISS), taxa de fiscalização de localização, instalação e funcionamento e taxa de fiscalização de anúncios.

Também deverá ser providenciado o alvará de funcionamento junto a Prefeitura Municipal de Florianópolis, alvará de vigilância sanitária, solicitação de vistorias das condições de segurança e proteção contra incêndios junto ao Corpo de Bombeiros, solicitação ao posto fiscal da jurisdição a autorização de emissão de notas fiscais, registro no Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Santa Catarina, registro na Secretaria de Agricultura do Estado de Santa Catarina para a comercialização de rações, vacinas e medicamento.

Como uma das atividades da empresa é consulta veterinária torna-se necessário, como já foi exposto, o registro do estabelecimento no Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Santa Catarina.

O Conselho Federal de Medicina Veterinária determina através do decreto de lei nº 69.134 de 27 de agosto de 1971 que estão obrigadas ao registro no Conselho de Medicina Veterinária correspondente à região onde funcionarem as firmas, associações, companhias, cooperativas, empresas de economia mista e outras que exerçam atividades peculiares à Medicina Veterinária, como: firmas de planejamento e de execução de assistência técnica à pecuária; hospitais, clínicas e serviços médico-veterinários e demais entidades delicadas à execução direta dos serviços específicos de Medicina Veterinária previstos nos artigos 5º e 6º da Lei nº 5.517, de 23 de outubro de 1968.

O quadro 8 demonstra o enquadramento fiscal a qual a Free-Way Pet Shop estará inserida.

**Quadro 8 - Enquadramento fiscal**

Nível	Tipo de Imposto
Municipal	Recolhimento do ISS (Imposto sobre serviços) calculado a alíquota de 5% sobre a receita bruta. Taxas anuais de localização, funcionamento e propaganda.
Estadual	Recolhimento de ICMS (Imposto sobre a circulação de mercadorias) calculado a alíquota de 17% sobre a receita bruta.
Federal	Recolhimento do PIS (Programa de Integração Social) calculado a alíquota de 0,65% sobre a receita bruta Recolhimento de COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social) calculado a alíquota de 2% sobre a receita bruta. IRPJ (Imposto de Renda da Pessoa Jurídica) calculado a alíquota de 25% sobre o lucro líquido. CSSL (Contribuição Social sobre o Lucro) calculado a alíquota de 9,09% sobre o lucro bruto deduzido do IRPJ

**6.5 Aspectos financeiros**

Os aspectos utilizados para a análise financeira de viabilidade do novo negócio estão de acordo com a referência bibliográfica verificada. Desta forma para fins de análise financeira da *Free-Way Pet Shop* serão abordados os seguintes itens: orçamento de capital, custos fixos e variáveis, capital de giro, fluxo de caixa, ponto de equilíbrio operacional e rentabilidade.

6.5.1 Orçamento de capital

Com base na literatura exposta, a análise financeira se iniciará com a definição dos investimentos que deverão ser realizados para que o novo empreendimento possa desenvolver suas atividades de maneira que as mesmas não sejam prejudicadas. Fazem parte destes investimentos: móveis, máquinas, equipamentos, imóveis, terrenos e instalações.

Nas tabelas 5, 6 e 7 estão relacionados os investimentos em máquinas, móveis e equipamento necessários para o desenvolvimento das atividades do *Free-Way Pet Shop*.

Tabela 5 – Investimentos em máquinas, móveis e equipamentos para loja

Investimento	Qtd.	Valor Unitário (R\$)	Total do Investimento (R\$)
<b>Loja</b>			
Mesa de Atendimento	01	800,00	800,00
Prateleiras	03	500,00	1.500,00
Aparador	01	400,00	400,00
Poltronas	03	150,00	450,00
Aparelho Telefone/Fax	01	350,00	350,00
Linha Telefônica	01	40,00	40,00
Computador/Impressora	01	2.800,00	2.800,00
Cadeira com Rodas	01	120,00	120,00
Armário Banheiro	01	400,00	400,00
<b>Total</b>			<b>6.860,00</b>

Tabela 6 - Investimentos em máquinas, móveis e equipamentos para o consultório

Investimento	Qtd.	Valor Unitário (R\$)	Total do Investimento (R\$)
Cadeira Fixa	03	80,00	240,00
Mesa tosa p/ exames	01	158,00	158,00
Armário	01	700,00	700,00
Mesa para atendimento	01	150,00	150,00
<b>Total</b>			<b>1.248,00</b>

**Tabela 7 - Investimentos em máquinas, móveis e equipamentos para o banho e tosa**

<b>Investimento</b>	<b>Qtd.</b>	<b>Valor Unitário (R\$)</b>	<b>Total do Investimento (R\$)</b>
Tanque para lavagem	01	276,00	276,00
Mesa para tosa	01	158,00	158,00
Gaiola de contenção dupla	01	314,90	314,90
Cercado	02	145,00	290,00
Gaiola de contenção p/ gatos	01	83,00	83,00
Secador manual	01	65,00	65,00
Secador p/ pelagem espessa	01	659,00	659,00
Escova p/ pêlo liso	01	21,00	21,00
Escova p/ pêlos mortos	01	13,50	13,50
Escova p/ pêlos espessos	01	22,00	22,00
Escova dupla face média	01	11,20	11,20
Escova dupla face pequena	01	8,90	8,90
Pente desembaraçador	01	21,50	21,50
Pente de aço	01	33,00	33,00
Pente p/ pulgas	01	10,90	10,90
Pinça hemostática	02	21,50	43,00
Tesoura p/ corte reto	01	109,00	109,00
Tesoura p/ pêlos sujos	01	28,00	28,00
Tesoura curva	01	109,00	109,00
Tesoura denteada	01	29,90	29,90
Stripper dente fino	01	35,90	35,90
Stripper dente médio	01	35,90	35,90
Stripper dente largo	01	35,90	35,90
Conjunto de lâminas	02	118,00	236,00
Cortador de unhas p/ gatos	01	10,90	10,90
Cortador guilhotina	01	28,50	28,50
Cortador p/ méd. e grd. animais	01	32,00	32,00
Máquina de tosa p/ pêlos difíceis	01	349,00	349,00
Máquina de tosa silenciosa	01	179,00	179,00
Armário para material	01	500,00	500,00
Girafa de contenção	01	47,00	47,00
Guia p/ banheira	01	39,90	39,90
Guia p/ mesa de tosa	01	21,90	21,90
Porta lâminas	01	65,00	65,00
Porta tesouras	01	20,00	20,00
<b>Sub-total</b>			<b>3.943,70</b>

Não será necessário investimentos para a compra do imóvel onde a *Free-Way Pet Shop* será instalada, pois o mesmo será alugado. Porém, estima-se um investimento de aproximadamente de R\$ 5.000,00 para reforma, adaptação do imóvel às atividades do *pet shop* e instalação de equipamentos e R\$ 3.000,00 para a compra de estoques.

Existem também alguns gastos pré-operacionais necessários para que a empresa possa iniciar suas atividades. O quadro 9 demonstra estes gastos.

**Quadro 9 – Gastos pré-operacionais**

<i>Descrição</i>	<i>Valor(R\$)</i>
<i>Honorários contábeis</i>	<i>250,00</i>
<i>Registro na junta comercial</i>	<i>40,00</i>
<i>Alvará Vigilância Sanitária</i>	<i>160,00</i>
<i>Alvará do Corpo de Bombeiros</i>	<i>40,00</i>
<i>Alvará da Prefeitura Municipal de Florianópolis</i>	<i>180,00</i>
<i>Registro na Secretaria Estadual de Agricultura</i>	<i>150,00</i>
<i>Registro no Conselho Regional de Medicina Veterinária</i>	<i>89,00</i>
<b><i>Total</i></b>	<b><i>909,00</i></b>

A tabela 8 demonstra o total de investimentos necessários para o desenvolvimento das atividades do *Free-Way Pet Shop*.

**Tabela 8 – Total de investimentos**

<b>Investimento</b>	<b>Valor (R\$)</b>
<i>Loja</i>	<i>6.860,00</i>
<i>Consultório</i>	<i>1.248,00</i>
<i>Banho e tosa</i>	<i>3.943,70</i>
<i>Reformas e adaptações</i>	<i>5.000,00</i>
<i>Estoques de produtos</i>	<i>3.000,00</i>
<i>Gastos pré-operacionais</i>	<i>909,00</i>
<b><i>Total</i></b>	<b><i>20.960,70</i></b>

### 6.5.2 Custos fixos e variáveis

A elaboração da estrutura de custos é uma das fases mais importantes na definição do empreendimento, pois através dela é que a empresa terá capacidade fixar os preços no nível adequado para poder enfrentar a concorrência. Desta forma adotou-se a classificação dos custos de SANTOS & PEREIRA (1995) em fixos e variáveis.

Os custos fixos mensais envolvidos nas atividades da *Free-Way Pet Shop* estão distribuídos conforme tabela 9.

**Tabela 9 – Custos fixos mensais**

<b>Discriminação</b>	<b>Valor (R\$)</b>
<i>Aluguel</i>	900,00
<i>Honorário contador</i>	150,00
<i>Salário tosador</i>	500,00
<i>Encargo sobre salário</i>	390,00
<i>Pró-labore dos sócios</i>	2.000,00
<i>Encargos sobre pró-labore</i>	300,00
<b>Total</b>	<b>4.240,00</b>

Para a definição dos custos variáveis é tomado como base a capacidade máxima de produção do empreendimento definido na escala de produção. A tabela 10 demonstra a distribuição destes custos.

**Tabela 10 – Custos variáveis mensais**

<b>Discriminação</b>	<b>Valor (R\$)</b>
<i>Energia elétrica</i>	120,00
<i>Água</i>	35,00
<i>Telefone</i>	100,00
<i>Material de consumo</i>	300,00
<i>Comissão veterinário</i>	3.960,00
<i>Impostos sobre vendas e serviços</i>	4.699,12
<i>Manutenção</i>	50,00
<b>Total</b>	<b>9.264,12</b>

### 6.5.3 Estimativa de capital de giro

O capital de giro necessário estimado para a *Free-Way Pet Shop*, será apresentado conforme a classificação de CHIAVENATO (1995) em capital de giro bruto e capital de giro líquido.

#### 6.5.3.1 Capital de giro bruto

O capital de giro bruto (CGB) é constituído pela disponibilidade em caixa e bancos, contas a receber e estoques.

Como a empresa está iniciando suas atividades não possui, neste primeiro momento contas a receber.

Para o cálculo do capital de giro bruto inicial do *Free-Way Pet Shop*, foi tomado como base as necessidades de capital para empresa poder cumprir com suas obrigações no primeiro mês de seu funcionamento. A tabela 11 demonstra a necessidade de capital para o primeiro mês de funcionamento da empresa.

**Tabela 11 – Capital de giro bruto**

Contas	Valor (R\$)
<i>Disponibilidade de caixa e bancos</i>	<i>1.000,00</i>
<i>Estoque inicial</i>	<i>3.000,00</i>
<b>Total</b>	<b>4.000,00</b>

#### 6.5.3.2 Capital de giro líquido

Diminuindo-se as obrigações a curto prazo do Capital de Giro Bruto tem-se o seguinte Capital de Giro Líquido, conforme a tabela 12.



Tabela 12 – Capital de giro líquido

Contas	Valor (R\$)
Disponibilidade de caixa e bancos	1.000,00
Estoque inicial	3.000,00
Obrigações com terceiros	1.085,00*
<b>Total</b>	<b>2.915,00</b>

\* Obrigações a curto prazo definidas no fluxo de caixa do primeiro mês de funcionamento

6.5.4 Fluxo de caixa

Segundo a bibliografia consultada, o fluxo de caixa é a técnica mais utilizada nas análises de viabilidades dos projetos. Ele irá prever, registrar e controlar a movimentação dos recursos financeiros durante um determinado período, assumindo um caráter de planejamento financeiro quando projetado para o futuro.

A estimativa de fluxo de caixa da *Free-Way Pet Shop* compõe-se a partir dos seguintes pressupostos:

- ❖ **Saldo Inicial:** será formado pela disponibilidade de caixa em bancos – R\$ 1.000,00
- ❖ **Entradas de Caixa:** As vendas a prazo não podem ultrapassar 20% do faturamento.
- ❖ **Saídas de Caixa:** Os valores de mão-de-obra, pró-labore e comissão do veterinário serão pagas no quinto dia útil do mês subsequente. As despesas relacionadas a luz, água, telefone, impostos, encargos e fornecedores também serão pagas no mês subsequente. O aluguel e outras despesas serão pagos no início da operação das atividades.
- ❖ **Estoques:** as compra de estoques foram realizadas para atender os primeiros três meses de operação.

Os quadros a seguir demonstram o fluxo de caixa com as entradas e saídas estimadas para o primeiro mês, considerando que a empresa estará operando com 10 % de sua capacidade.

**Quadro 10 – Entradas estimadas durante o 1º mês de operação**

<i><b>Entradas</b></i>	<i><b>Faturamento</b></i>	<i><b>Recebimento</b></i>	
		<i><b>Mês Atual</b></i>	<i><b>Mês Subseqüente</b></i>
<i>Receita de vendas loja</i>	<i>1.451,99</i>	<i>1.161,59</i>	<i>290,40</i>
<i>Receita de serviços</i>	<i>1.524,00</i>	<i>1.219,20</i>	<i>304,80</i>
<i><b>Total de entradas</b></i>	<i><b>2.975,99</b></i>	<i><b>2.380,79</b></i>	<i><b>595,20</b></i>

**Quadro 11 – Saídas de caixa estimadas para o primeiro mês de operação**

<i><b>Saídas</b></i>	<i><b>Total</b></i>	<i><b>Pagamento</b></i>	
		<i><b>Mês Atual</b></i>	<i><b>Mês Subseqüente</b></i>
<i>Salários e encargos</i>	<i>890,000</i>		<i>890,00</i>
<i>Pró-labore dos sócios</i>	<i>2.000,000</i>		<i>2.000,00</i>
<i>Encargos pró-labore</i>	<i>300,000</i>		<i>300,00</i>
<i>Aluguel</i>	<i>900,000</i>	<i>900,000</i>	
<i>Honorários do contador</i>	<i>150,000</i>	<i>150,000</i>	
<i>Despesas administrativas</i>	<i>60,50</i>	<i>35,00</i>	<i>25,50</i>
<i>Comissão veterinário</i>	<i>396,00</i>		<i>396,00</i>
<i>Impostos sobre vendas</i>	<i>285,32</i>		<i>285,32</i>
<i>Impostos sobre serviços</i>	<i>116,59</i>		<i>116,59</i>
<i>Fornecedores</i>			
<i><b>Total de saídas</b></i>	<i><b>5.098,41</b></i>	<i><b>1.085,00</b></i>	<i><b>4.013,41</b></i>

O quadro 12 demonstra o fluxo de caixa estimado para os três primeiros meses de operação do *pet shop*, sendo considerado que a partir do segundo mês a empresa passa a operar com 21% da sua capacidade produtiva, isto é no ponto de equilíbrio e no terceiro com 30 %.

Quadro 12 – Composição do fluxo de caixa para os primeiros 3 meses de operação

	1º - Mês		2º - Mês		3º - Mês	
Contas	Entradas	Saídas	Entradas	Saídas	Entradas	Saídas
Saldo Inicial	1.000,00		2.295,79		2.753,73	
Receitas com vendas	1.161,59		2.729,73		4.094,61	
Receitas com serviços	1.219,20		2.865,12		4.153,68	
Salários e encargos				890,00		890,00
Pró-labore dos sócios				2.000,00		2.000,00
Encargos pró-labore				300,00		300,00
Aluguel		900,00		900,00		900,00
Honorários do contador		150,00		150,00		150,00
Despesas administrativas		35,00		99,00		143,70
Comissão veterinário				396,00		831,60
Impostos sobre vendas				285,32		599,16
Impostos sobre serviços				116,59		244,83
Fornecedores						
Saldo Final	3.380,79	1.085,00	7.890,64	5.136,91	11.002,02	6.059,29

6.5.5 Ponto de equilíbrio operacional

Para definir o ponto de equilíbrio operacional é necessário, segundo a literatura pesquisada, além de verificar os custos fixos e variáveis, determinar o preço de venda dos produtos e serviços.

Para a realização do cálculo do ponto de equilíbrio das atividades da loja, primeiramente será definido a composição do estoque inicial, bem com o custo das mercadorias vendidas e os seus preços de venda, como estão demonstrados nas tabelas 13, 14 e 15.

Tabela 13 - Composição inicial do estoques

Discriminação	Custo (R\$)	%
Rações	1.800,00	60
Acessórios	600,00	20
Produtos veterinários	400,00	13
Produtos Higiene beleza	200,00	7
Total	3.000,00	100

Tabela 14 - Composição mensal do custo total das mercadorias vendidas

Discriminação	Custo Aquisição (R\$)	Custo Fixo (R\$)	Custo Total (R\$)
Rações	1.800,00	2.544,00	4.344,00
Acessórios	600,00	848,00	1.448,00
Produtos veterinários	400,00	551,00	951,20
Produtos Higiene beleza	200,00	297,00	496,80
Total			7.240,00

O calculo do custo total das mercadorias vendidas, neste caso leva em consideração o custo de aquisição e o rateio dos custos fixos. O rateio foi feito com a multiplicação do valor dos custos pelo percentual da composição das mercadorias vendidas.

Tabela 15 - Receita operacional de venda

Discriminação	Custo Mercadoria (R\$)	TM	Receita Bruta (R\$)
Rações	4.344,00	0,4535	9.578,83
Acessórios	1.448,00	0,6035	2.399,34
Produtos veterinários	951,20	0,5535	1.718,52
Produtos Higiene beleza	496,80	0,6035	823,20
Total	7.240,00		14.519,89

O preço máximo para cada grupo do estoque está considerado na receita bruta. Para este cálculo foi dividido o custo mensal da mercadoria pela respectiva taxa de marcação (TM) definida na análise dos aspectos administrativos.

6.5.5.1 Demonstração do ponto de equilíbrio operacional

O ponto de equilíbrio operacional será atingido quando as entradas e as saídas operacionais se igualarem.

Para a *Free-Way Pet Shop* o ponto de equilíbrio operacional foi estimado quando a empresa alcançar aproximadamente 21 % da receita bruta, conforme a tabela 16.

Tabela 16 – Demonstração do percentual do ponto de equilíbrio

Discriminação	Receita Bruta (R\$) (21%)
<i>Rações</i>	2.011,55
<i>Acessórios</i>	503,86
<i>Produtos veterinários</i>	360,89
<i>Produtos higiene beleza</i>	172,87
<i>Banho e tosa</i>	1.537,20
<i>Consultas</i>	1.663,20
<b>Total</b>	<b>6.249,57</b>
<b>Custos Fixos</b>	<b>4.240,00</b>
<b>Custos Variáveis</b>	<b>1.945,47</b>
<b>Total</b>	<b>6.185,47</b>

Como para ser viável a empresa precisa operar bem acima do seu ponto de equilíbrio, a tabela 17 demonstra as projeções estimadas em 30%, 50% e 70% respectivamente da capacidade produtiva para os primeiros dois anos de operação do *pet shop*.

Tabela 17 – Projeção de receitas para o primeiro ano de operação

Discriminação	Receita Bruta (R\$) 3º Mês (30%)	Receita Bruta (R\$) 1 Ano (50%)	Receita Bruta (R\$) 2 Anos (70%)
Rações	2.873,65	4.789,42	6.705,18
Acessórios	719,80	1.199,67	1.679,54
Produtos veterinários	515,56	859,26	1.202,96
Higiene e beleza	246,96	411,60	576,24
Banho e tosa	2.016,00	3.360,00	4.704,00
Consultas	2.376,00	3.960,00	5.544,00
<b>Total</b>	<b>8.747,97</b>	<b>14.579,95</b>	<b>20.411,92</b>
<b>Custos Fixos</b>	<b>4.240,00</b>	<b>4.240,00</b>	<b>4.240,00</b>
<b>Custos Variáveis</b>	<b>2.779,24</b>	<b>4.632,06</b>	<b>6.484,88</b>
<b>Total dos Custos</b>	<b>7.019,24</b>	<b>8.872,06</b>	<b>10.724,88</b>

6.5.6 Retorno do investimento

Para calcular o retorno sobre o investimento serão adotadas duas técnicas a do Valor Presente Líquido (VPL) e a Taxa Interna de Retorno (TIR). Para isto segundo a literatura pesquisada, é necessário assumir uma Taxa de Retorno (TR) para o investimento no novo negócio.

No caso da *Free-Way Pet Shop* foi assumido uma TR de 2,5 % a.m.

A fórmula básica para o cálculo do valor presente líquido do fluxo de caixa segundo a bibliografia é:

$$VPL = - SCO + \frac{SC1}{(1+TR)} + \frac{SC2}{(1+TR)^2} + \dots + \frac{SCn}{(1+TR)^n}$$

VLP = valor presente líquido do fluxo de caixa

TR= taxa de retorno do período;

SCO = investimento inicial do novo negócio;

SCn = saldo operacional de caixa no período n.

Utilizado os saldos operacionais de caixa, demonstrados no quadro 13, para os seis primeiros meses de operação e com base no investimento inicial de R\$ 20.960,70 foi calculado o valor presente líquido do empreendimento.

**Quadro 13 – Dados para cálculo do valor presente líquido**

<b>Saldo operacional (R\$)</b>	<b>Período (Mês)</b>	<b>VPL</b>
2.295,79	1	2.239,80
2.753,73	2	2.621,04
4.942,73	3	4.589,82
3.889,23	4	3.523,48
5.835,79	5	5.835,79
7.782,32	6	7.782,32

O VPL encontrado em um período de 6 meses é de 5.631,54.

A literatura pesquisada coloca que quando o VPL é maior do que zero a taxa de retorno do investimento do novo negócio será maior do que a taxa de retorno mínima definida, neste caso de 2,5% ao mês. Este valor também indica que será necessário menos de seis meses para que se possa recuperar o investimento realizado. Desta forma o retorno sobre o investimento será em aproximadamente em 5 meses.

Como a *Free-Way Pet Shop* apresenta uma taxa de retorno acima de 2,5% torna-se necessário, para fins de planejamento, saber qual a real taxa que o empreendimento apresenta, isto é a taxa interna de retorno (TIR).

Para calcular a TIR do fluxo de caixa de um novo negócio DEGEN (1989) coloca que basta igualar o VPL a zero na mesma fórmula já apresentada e calcular a taxa de retorno (TR) que, neste caso se iguala a taxa internade retorno (TIR).

Porém, a solução da equação de grau n em geral não pode ser encontrada pelos métodos clássicos; é preciso usar um método polinomial de resolução através de aproximações sucessivas.

Utilizando recursos do *Microsoft Excell* aplicando o método polinomial foi encontrada a taxa interna de retorno da *Free- Way Pet Shop* em torno de 7% ao mês.

## 6.6 Aspectos contábeis

Para fins deste projeto os instrumentos contábeis utilizados serão demonstrados os Balanço Patrimonial com composição patrimonial da empresa antes de iniciar suas atividades afim de integralização do capital social e a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) para o segundo mês de funcionamento da empresa, quando ela passa a operar no seu ponto de equilíbrio operacional.

**BALANÇO PATRIMONIAL**  
**FREE-WAY COMÉRCIO E SERVIÇOS LTDA**  
**Início das Atividades em 01/xx/2001**

<b>I ATIVO TOTAL</b>	<b>21.960,70</b>
1 Ativo Circulante	7.000,00
1.1 Disponível em caixa bancos	1.000,00
1.2 Estoques	3.000,00
2 Ativo Permanente	12.051,70
2.1 Móveis e equipamentos	12.051,70
3 Ativo Deferido	5.909,00
3.1 Gastos com reformas	5.000,00
3.2 Gastos pré-operacionais	909,00
<b>II PASSIVO TOTAL E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>21.960,70</b>
1 Passivo Circulante	0,00
2 Patrimônio Líquido	21.960,70
2.1 Capital Social Integralizado	21.960,70



**FREE-WAY COMÉRCIO E SERVIÇOS LTDA**  
**DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO**

**Período de 01/xx/2001 a 31/xx/2001 (Mensal)**

I. RECEITA BRUTA	6.249,57
1. Venda de Mercadoria	3.049,17
2. Serviços de Banho e Tosa	1.537,20
3. Consultas Veterinárias	1.663,20
II. DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	
1 Impostos	(843,99)
1.1 ISS (5%)	(160,02)
1.2 PIS (0,65%)	(40,62)
1.3 COFINS (2 %)	(124,99)
1.4 ICMS (17%)	(518,36)
III. RECEITA LÍQUIDA	5.405,58
IV. CUSTOS SERVIÇOS PRESTADOS	(1.795,10)
1. Mão-de-Obra	890,00
2. Comissão Veterinário	831,60
3. Custos Gerais de Serviços	73,50
V. LUCRO BRUTO	3.610,48
VI. DESPESAS OPERACIONAIS	(3.403,55)
1. Despesas Administrativas	(3.403,55)
VII. LUCRO/PREJUÍZO ANTES DO IRPJ E CSSL	206,93
VIII. IMPOSTO DE RENDA PESSOA JURÍDICA (25%)	(47,03)
IX. CONTRIBUIÇÃO SOCIAL SOBRE O LUCRO (9,09%)	(18,81)
X. LUCRO LÍQUIDO DISPONÍVEL	141,09

Obs: Para a taxa de 21% sobre a ocupação da capacidade plena (Ociosidade de 79%)

## 7 CONCLUSÃO

Com o desenvolvimento deste projeto pode-se concluir que: o mercado de *pet shop* vem crescendo cada vez mais no Brasil e está se tornando uma boa opção para quem quiser ingressar no ramo do empreendedorismo.

Alguns fatores como o crescimento das cidades, o desenvolvimento da sociedade que trouxe a diminuição dos índices de natalidade, ocasionando desta forma a diminuição do número de pessoas em uma família, o envelhecimento da população e a profissionalização da mulher; vêm contribuindo com o aumento pela procura por animais domésticos, produtos e serviços relacionados a eles.

Porém os empreendedores que ingressarem neste mercado devem estar conscientes que existe uma série de riscos que envolvem este tipo de negócio como a qualificação profissional, a sazonalidade, a apresentação da loja, entre outros que quando não analisados podem comprometer o desenvolvimento do negócio.

Todos estes fatores foram levados em consideração no desenvolvimento da proposta de implantação de um *Pet Shop* no bairro de Coqueiros em Florianópolis – SC.

Para quem está iniciando é importante também conhecer o mercado concorrente. Uma das formas utilizadas para este objetivo neste projeto, foi a realização de uma pesquisa de mercado. Através das entrevistas com cinco donos de estabelecimentos relacionados a cães e gatos pode-se observar que geralmente estas empresas oferecem os mesmos tipos de produtos e serviços, apresentam uma estrutura administrativa simples, seus clientes na maioria das vezes são mulheres, com a faixa etária entre 25 a 50 anos, pertencentes às classes A, B e C, o crescimento do mercado está sendo visto como principal oportunidade por estes estabelecimentos e a situação econômica como maior risco. Pode-se constatar também que geralmente estas empresas apresentam falhas em relação a administração. Os resultados são empreendimentos desorganizados, com deficiência no atendimento aos clientes, que não possuem um planejamento administrativo nem financeiro.

Um outro ponto considerado na elaboração deste projeto foi a identificação de qual a melhor localização dentro do bairro de Coqueiros para a instalação do *pet shop*. A

constatação foi de que melhor local seria aquele que estivesse o mais próximo possível da principal avenida de Coqueiros e que possuísse vagas de estacionamento para clientes.

Com base nas características locacionais foi realizado um estudo de *layout* onde se concluiu que uma área de aproximadamente 52 m<sup>2</sup> seria suficiente para exercer as atividades de banho e tosa, atendimento veterinário e venda de produtos. O *layout* foi desenvolvido de maneira a oferecer o máximo de conforto possível aos animais e seus proprietários.

Para o desenvolvimento das atividades do *pet shop* foi montada uma estrutura administrativa simples formada por dois sócios, um tosador e um veterinário, onde cada um deve estar consciente da sua função e da importação que apresenta para atrair e manter os clientes.

Os investimentos necessários para a montagem de um *pet shop* não são considerando altos quando não ocorre a compra do imóvel. Geralmente os maiores gastos ficam por conta dos móveis.

Os estoques devem ser muito bem planejado, com uma grande diversificação de itens, de forma que o seu giro seja alto e não apresente custos elevados.

Contudo conclui-se que um *pet shop* no bairro de Coqueiros com as características apresentadas é um negócio viável que apresenta uma rentabilidade em torno de 7% ao mês, uma excelente taxa para uma economia como a brasileira que apresenta uma série de problemas, e apresenta um retorno sobre investimento de aproximadamente seis meses.

Vale salientar que a obtenção destes dados foram feitos exclusivamente em cima de estimativas com base na análise de mercado e das características atribuídas ao estabelecimento. Para que estes dados possam ser concretizados dependerão de muita dedicação, qualidade do serviço e produto oferecido e principalmente respeito ao cliente e ao seu animal.

## 8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMIRIOT, Márcia. O mundo encantado das *pet shops*. **Pequenas Empresas Grandes Negócios**. São Paulo, Globo, ano II, n. 13, p. 56-58. fev. 1990.

ASSOCIAÇÃO HUMANITÁRIA DE PROTEÇÃO E BEM ESTAR ANIMAL (ARCA). Apresenta dados estatísticos, consultorias, eventos e ações relacionadas a proteção e bem estar animal. Disponível em <<http://www.arcabrasil.com.br>> Acesso 15 maio 20001.

BUARQUE, Cristovam. **Avaliação econômica de projetos**: uma apresentação didática. Rio de Janeiro: Campus, 1984.

CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um novo negócio**. São Paulo: Makron Books, 1995.

\_\_\_\_\_. **Administração de empresas**: uma abordagem contingencial. 3.ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

CONSELHO REGIONAL DE MEDICINA VETERINÁRIA. Site do conselho regional de medicina veterinária do Paraná. Apresenta dados para consultas a legislação nacional veterinária, fiscalização e delegacias regionais. Disponível em <<http://www.crmv-pr.gov.br>>. Acesso 03 jun. 20001.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE CINOFILIA. Site oficial do órgão máximo cinófilo do Brasil. Apresenta informações sobre eventos, legislação de registro de raças, dados estatísticos, eventos, e artigos relacionados ao mercado veterinário. Disponível em <<http://www.cbkc.org.br>>. Acesso 12 maio 2001.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

EMPREENDEDOR: oportunidades de negócios. São Paulo: Editora Empreendedor, ano III, n. 27, janeiro 1997.

ESPÓSITO, Heloísa. Sua Excelência o animal de estimação. **Gazeta Mercantil**. Rio de Janeiro, 2 a 8 de maio de 2001. Por conta própria, p.8-9.

GITMAN, Lawrence. **Princípios de administração financeira**. 7.ed. São Paulo: Harbra, 1997.

HARADA, Kiyoshi. **Código Tributário**. 5.ed. São Paulo: Rideel, 1999.

INSTITUTO BRASILEIRO DE OPINIÃO E PESQUISA (IBOPE). Site oficial do instituto brasileiro de pesquisa. Apresenta dados para consultas das últimas pesquisas de opinião realizadas no Brasil. Disponível em <<http://www.ibope.com.br>>. Acesso 06 maio 2001.

JAGGI, Marlene. A disparada do mercado *pet*. **Pequenas Empresas Grandes Negócios**. São Paulo: Globo, ano X, n. 112, p.25-30, maio 1998.

\_\_\_\_\_. O novo perfil das *pet shops*. **Pequenas Empresas Grandes Negócios**. São Paulo: Globo, ano XI, n. 121, fev. 1999.

JOVEM EMPREENDEDOR. São Paulo: Editora Empreendedor, ano I, n.1, 1999.

LIMEIRA, Amudsen. Lojas de Animais: tendência é integrar vendas e serviços das *pet shops*. **Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios**. São Paulo: Globo, ano VI, n. 70, p.92-97, nov. 1994.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia e planejamento**. São Paulo: Atlas, 1997.

MAYA, Paulo César da Cunha. O curso de administração como formador de empreendedores. **O pioneiro**. Linhares (ES), p. 14-15, dez. 1994.

MINTEZBERG, Henry. **Criando organizações eficazes**. São Paulo: Atlas, 1995.

PET SHOP: a revista do lojista & cia. Banho & Tosa. São Paulo: Art editora, ano IV, n. 37, dez.2000.

PET SITE. Apresenta informações sobre o mercado de *pet shops*, dicas sobre a criação de animais, consulta de raças, eventos, produtos veterinários, artigos sobre *pet shops*. Disponível em <<http://www.petsite.com.br>>. Acesso 05 maio 2001, 27 maio 2001 e 15 jun. 2001.

PREFEITURA MUNICIPAL DE FLORINÓPOLIS. Site oficial da Prefeitura Municipal de Florianópolis. Apresenta informações sobre a cidade, as atividades desenvolvidas pela prefeitura e serviços oferecidos. Disponível em < <http://www.pmf-sc.gov.br>>. Acesso 27 maio 2001.

ROESCH, Sylvia M. Azevedo. **Projeto de estágio do curso de administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalhos de conclusão de curso**. São Paulo: Atlas, 1996.

**Como montar loja de produtos para animais**. 1.ed. Brasília: Ed. SEBRAE, 1995.

**Como montar loja de produtos para animais**. 2.ed. Brasília: Ed. SEBRAE, 1996.

SINDICATO NACIONAL DE PRODUTOS PARA SAÚDE ANIMAL. Apresenta informações sobre o mercado veterinário, população animal, serviços diversos de orientação e apoio nas áreas comercial e de marketing, comércio exterior, estatísticas de mercado, assessorias jurídica, fiscal, tributária e trabalhista. Disponível em <<http://www.sindan.com.br>>. Acesso 15 maio 2001.

SOARES, Jane. O público quer luxo e mordomia. **Pequenas Empresas Grandes Negócios**. São Paulo: Globo, ano XII, n. 133, p. 44-51. fev. 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

WOILER, Sansão, MATHIAS, Washington. **Projetos: planejamento, elaboração e análise**. São Paulo: Atlas, 1985.

## **9 APÊNDICE**

### **Apêndice 1 – Roteiro de Entrevista**

#### **ENTREVISTA**

1) Qual a atividade principal deste estabelecimento?

---

2) Quais são os produtos e serviços que você oferece ?

---

3) Quais são os produtos/serviços mais procurados?

---

4) O que você considera mais importante no momento de oferecer um produto/serviço?

---

5) Como você define seus clientes?

---

6) Você possui clientes de outros bairros? Quais?

---

7) Como esta formada a estrutura administrativa de seu negócio ?

---

8) Quem são seus principais concorrentes?

---



9) Qual a sua diferenciação em relação à concorrência?

---

10) Qual a frequência de procura de um produto/serviço ?

---

11) Qual a média de atendimento dia?

---

12) Como são estabelecidos os preços?

---

13) O que você considera como risco para o seu negócio?

---

14) O que você considera como oportunidade para o seu negócio?